



reusa.

Nombre de la estudianta: Melisa García Huiman

Nombre del tutor: Roberto Dopeso Fernández

28/06/2020

## MEMORIA DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

---

**Curso: 2019-2020**

**Estudios: Doble grado de Administración de empresas y GI & Marketing y CD**



## **RESUMEN**

Reusa es una tienda e-commerce de ropa de segunda mano y complementos. Nace con la idea de dar una segunda oportunidad de vida a prendas que todos tenemos en el armario sin utilizar pero que están en buen estado. De este modo, se apoya al medioambiente haciendo una compra responsable y sin malgastar recursos de una forma innecesaria.

## **RESUM**

Reusa és una botiga e-commerce de roba de segona mà i complements. Neix amb la idea de donar una segona oportunitat de vida a peces que tots tenim a l'armari sense utilitzar però que estan en bon estat. D'aquesta manera, donem suport a l'medi ambient fent una compra responsable i sense malgastar recursos d'una forma innecessària.

## **ABSTRACT**

Reusa is an e-commerce for second-hand clothes and accessories. It was born with the idea of giving a second chance to piece of clothing that we all have in the wardrobe without using. In this way, we support the environment by making a responsible purchase and without wasting resources unnecessarily.



## ÍNDICE

<b>1. Introducción</b> .....	<b>8</b>
<b>2. Historia y motivaciones personales</b> .....	<b>9</b>
<b>3. Estudio de la competencia</b> .....	<b>12</b>
<b>3.1- Similitudes y diferencias</b> .....	<b>18</b>
<b>3.2- Matriz de la competencia</b> .....	<b>21</b>
<b>3.3- Dimensionamiento del mercado y cuota a alcanzar</b> .....	<b>22</b>
<b>3.4- Océanos azules</b> .....	<b>23</b>
<b>4. Propuesta de valor</b> .....	<b>23</b>
<b>4.1- Principio de Reusa</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2- Ejemplos reales de ensayo</b> .....	<b>25</b>
4.2.1- Encuesta .....	25
<b>4.3- Segmentación del mercado</b> .....	<b>28</b>
<b>4.4- Ingresos Reusa</b> .....	<b>32</b>
<b>5. Grado de innovación</b> .....	<b>33</b>
<b>5.1- Tendencias del futuro</b> .....	<b>33</b>
<b>5.2- Acciones a tomar</b> .....	<b>33</b>
<b>6. Plan de marketing</b> .....	<b>34</b>
<b>6.1- Portfolio de productos y página web</b> .....	<b>34</b>
<b>6.2- Envoltorio y packaging</b> .....	<b>35</b>
<b>7. Plan de comunicación</b> .....	<b>36</b>
<b>7.1- Contextualización</b> .....	<b>36</b>
<b>7.2- Plan de comunicación PRE, DURANTE y POST venta</b> .....	<b>37</b>
7.2.1- Acciones PRE.....	37
7.2.2- Acciones DURANTE .....	40
7.2.3- Acciones POST .....	41
<b>7.3- Calendario editorial</b> .....	<b>42</b>
<b>7.4- Presupuesto de comunicación</b> .....	<b>44</b>
<b>8. Canales de distribución</b> .....	<b>44</b>
<b>8.1- Política de precios</b> .....	<b>46</b>
<b>8.2- Previsión de ventas</b> .....	<b>49</b>
<b>9. Marketing Mix: Análisis de las 4P's con orientación de las 4C's</b> .....	<b>52</b>
<b>10. Plan de operaciones</b> .....	<b>53</b>
<b>10.1- Proceso de producción del producto/servicio</b> .....	<b>53</b>
<b>10.2- Pasos que seguir para la prestación de servicio</b> .....	<b>54</b>
<b>10.3- Canales de comercialización</b> .....	<b>54</b>
<b>10.4- Política de devolución</b> .....	<b>54</b>
<b>10.5- Tecnología por utilizar</b> .....	<b>54</b>

10.6-	Presupuesto inicial creación.....	55
11.	Actividades principales del proceso .....	56
11.1-	Presupuesto actividades principales del proceso .....	61
12.	Cadena de valor.....	61
13.	Plan de Organización y Recursos Humanos .....	64
13.1-	Puestos de trabajo: Organigrama.....	64
13.2-	Funciones y puestos de trabajo.....	66
13.3-	Tiempo de dedicación a las funciones principales .....	70
13.4-	Plan de formación .....	71
13.5-	Política retributiva .....	72
13.6-	Valoración económica .....	73
14.	Plan jurídico-fiscal .....	74
14.1-	Forma jurídica y requisitos generales de la constitución de la empresa .....	74
14.2-	Normativa específica del negocio.....	75
14.2-1.	Leyes generales .....	75
14.2-2.	Leyes específicas .....	77
15.	Plan económico-financiero.....	78
15.1-	Previsión de Inversión .....	78
15.2-	Previsión de financiamiento.....	79
15.3-	Previsión de gastos.....	79
15.4-	Balance de situación .....	80
15.5-	Previsión de ventas .....	81
15.6-	Plan de tesorería .....	84
15.7-	Análisis de viabilidad.....	93
15.8-	Conclusiones de la viabilidad del proyecto financiera .....	97
16.	Conclusiones generales .....	98
17.	Webgrafía.....	100



## 1. Introducción

Reusa es una tienda *e-commerce* de ropa de segunda mano y complementos. Nace con la idea de dirigirse a un *target*, el cual en otras tiendas de la competencia no se tiene tanto en cuenta. Este público objetivo, se encuentra en una edad entre los 20-35 años. Una de las generaciones más concienciadas con el medioambiente y un estilo de vida sostenible.

En un primer momento, al ser una tienda *e-commerce* se quiere trabajar y hacer llegar los productos a nivel nacional, pero esto puede cambiar a medida que vayamos haciendo un estudio de los costes del transporte, lo iremos viendo a lo largo del trabajo. Reusa hará de intermediario entre personas que quieren vender prendas de ropa que ya no utilizan, dándole una segunda vida con otras personas. Además, otro punto de valor de Reusa es que se comprará ropa de segunda mano, consiguiendo un stock variado y único en la tienda

Este proyecto emprendedor, solo está formado por mí. Soy estudiante de último curso del Doble grado de Administración de Empresas y Gestión de la Innovación y Marketing y Comunidades Digitales. Me considero una persona creativa, preocupada por los problemas que se enfrenta el planeta y por este motivo, intento aportar mi grano de arena a través de este proyecto, el cual cojo con mucha ilusión. Con este proyecto, quiero aplicar los conocimientos adquiridos en los años de universidad, y así mismo ir aprendiendo durante el proceso.

Durante mi corta trayectoria profesional, he tenido la oportunidad de trabajar y aprender tanto de la parte más creativa como es el Marketing, como en el ámbito Administrativo. Trabajé en una agencia de marketing lo que me dio una perspectiva del diseño y ejecución de campañas de marketing para diversas tipologías de clientes, adaptándose al *target* de cada uno. Por el lado de la administración de empresas, tengo experiencia en el departamento de contabilidad de una gran empresa, aunque la estancia fue corta pude trabajar con sus programas internos y aprender de su forma de trabajar.



## 2. Historia y motivaciones personales

La idea del proyecto surge a raíz del tema que empecé a hacer el año pasado. En este, quería crear una Charity Shop de ropa de segunda mano.

Por una serie de circunstancias, se me hizo complicado llevarlo a cabo y no encontraba el enfoque adecuado que quería darle. Así que, siguiendo un poco con la misma idea de “tienda de segunda mano”, apostando por no comprar de una forma tan impulsiva a grandes multinacionales que producen en cantidades supra-industriales con unos costes muy bajos, se me ocurrió este proyecto emprendedor.

En la última década, la industria de la moda ha cogido un ritmo acelerado, un fenómeno denominado "*fast fashion*". Este, se basa en seguir las últimas tendencias de moda, las cuales se han diseñado y fabricado de una forma acelerada. La producción de estos productos se hace en su mayoría en países del sudeste asiático donde los costes de creación y fabricación de los productos es inferior a los que podrían ser en Europa. De esta situación de precariedad, es de donde las grandes multinacionales del sector sacan el mayor beneficio. Consiguen producir ropa que siguen las tendencias del mercado y a un precio muy asequible.

Sin embargo, cada vez las nuevas generaciones, son más conscientes de la importancia de la sostenibilidad del planeta, y en consecuencia del uso de ropa que produzca el mínimo impacto negativo por el planeta. Por esta razón, aparece el término "*slow fashion*", contrario al mencionado anteriormente. Este movimiento promueve los productos de calidad y perecederos.

Haciendo una pequeña búsqueda a través de *Google Trends*, podemos comprobar cómo el término "*fast fashion*" mencionado anteriormente, ha ido cogiendo magnitud en la última década, y llegando cada vez más a las cabezas de las personas. Haciendo que al menos una parte de la sociedad sea consciente de esta producción masiva de ropa. Lo podemos apreciar en la siguiente imagen:



Gráfico 1: Muestra la tendencia del término "fast fashion" en la última década- Google Trends

Como podemos apreciar en la imagen, este término ha ido ganando popularidad a nivel global en las búsquedas en internet en la última década, en este caso a través del buscador de Google.

La razón principal por la que he decidido realizar mi trabajo final de grado de la temática "**Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano**" es porque estoy interesada en el mundo de la moda, pero siento que se debería consumir de una forma diferente a la que se hace actualmente. Apostando por prendas de calidad y sin fecha de caducidad, haciendo una compra más responsable y al mismo tiempo sostenible.

Por esta razón, me siento capacitada para desarrollar este proyecto emprendedor donde pretendo animar y facilitar a la gente recursos (a través del *e-commerce*) a la reutilización de prendas de calidad. Para concluir con este punto, las motivaciones principales que me llevan a hacer este proyecto son las siguientes:

- Desarrollar un proyecto emprendedor con mentalidad sostenible.
- Animar y enseñar a no comprar de una forma impulsiva y con conciencia medioambiental.
- Implicación y preocupación por la sostenibilidad del planeta.

Hablando de las aptitudes personales que tengo para llevar a cabo este trabajo son diferentes. Así pues, destacaremos puntos fuertes a destacar y un punto débil el cual mejorar durante el proceso de realización del trabajo.

- Creatividad, siempre intento buscar una perspectiva nueva a las cosas.
- Proactividad, me gusta tomar la iniciativa y aprender de forma autodidacta.

- Alto grado de adaptación a nuevos cambios.

Como punto débil personal, destacaría la falta de disciplina. Me cuesta mantener la motivación en un trabajo a largo plazo. Durante la realización de este proyecto quiero trabajar este punto débil, e intentar mejorarlo. Marcándome objetivos semanales, por cada punto del proyecto como se ve reflejado en el cronograma realizado para el proyecto, más abajo. De la misma forma, concretar tutorías más asiduas con mi tutor, preguntando más dudas e ir explicando los avances en el proyecto. No obstante, este proyecto lo cojo con muchas ganas e ilusión, ya que me gusta el tema y tengo ganas de ver lo que puedo ir aprendiendo, y viendo cómo va cogiendo forma.

Antes de acabar este punto, me gustaría enlazar los estudios con este proyecto emprendedor. Como he mencionado anteriormente, soy estudiante del Doble grado de Administración de empresas y Marketing.

Tengo formación en la creación de campañas y planes de comunicación en diversas asignaturas, asimismo el haber trabajado en una agencia de marketing digital, me proporcionó una experiencia real con clientes. Además, gracias a asignaturas como “Plan de Marketing”, “Redes Sociales” y “Estrategias de publicidad y promoción”, he tenido la oportunidad de desarrollar proyectos de comunicación de marcas muy diferente, y diferentes perfiles de clientes. Por todo esto, me veo con los conocimientos de realizar un detallado el plan de comunicación y marketing para dar a conocer la tienda durante en el primer año y crear una estrategia de imagen de marca.

Por la parte de Administración de Empresas, al final del trabajo se realizará el estudio económico-financiero, viendo la viabilidad del negocio a partir del financiamiento inicial. Así pues, espero desarrollar durante estos meses la idea de un negocio viable, rentable y que apoye un consumo sostenible. Tengo los conocimientos para desarrollar este apartado correctamente, gracias a asignaturas cursadas como “contabilidad financiera, dirección financiera, inversión y financiamiento a corto plazo”. En estas materias pude aprender los conceptos básicos de contabilidad y el análisis de cuentas de pérdidas y ganancias y cuenta de resultados.

### 3. Estudio de la competencia

Primeramente, para concretar y tener más claro nuestra propuesta de valor, y así contestar a la pregunta “¿Cuál es nuestro aspecto diferenciador respecto a la competencia?” con mayor precisión, vamos a realizar un estudio de ésta. Para ello, nos centraremos en la competencia que trabaja en el mismo ámbito, es decir, online. Esta competencia, puede ser de dos tipos. Competencia directa e indirecta.

El primer tipo es la competencia que vende productos similares a los de Reusa, es decir, vende ropa con procedencia sostenible o productos de alta calidad. La competencia indirecta son las empresas dedicadas a la venta de ropa de segunda mano y otros productos, pero no alineados con nuestro valor añadido.

#### - **Vinted**

Empresa fundada en el 2008, en Lituania. Es una plataforma en línea que permite a los usuarios comprar, vender e intercambiar ropa a través de la aplicación. Actualmente, operan en Estados Unidos y en la mayoría de los países de Europa.

En 2012, junto a Lemon Lab lanzan su aplicación para dispositivos móviles. Tras el lanzamiento, se incrementó un 30% el tráfico. Vinted no cobra comisiones al empezar una transacción para vender o comprar ropa, sino que a diferencia de la competencia cobra una tasa de protección al comprador. El coste de esta, son 70cnt más el 5% del valor del producto. Garantizando de esta forma, un soporte al comprador si la pieza no llega o está en el mal estado. La devolución de la ropa corre a cargo del comprador.

Inicialmente estaba dedicada a la ropa de mujer, pero con su crecimiento ahora se puede encontrar una gran variedad de productos. Su línea de productos ofrece ropa de mujer, ropa de hombre, ropa de niño y complementos. Además, se puede encontrar juguetes, productos y accesorios de belleza, aparatos tecnológicos y libros, entre otros. Haciéndola la mayor empresa y con más renombre de su sector.

Actualmente, después de más de 11 años en activo, la empresa cuenta con 20 millones de miembros, y una media de 15 mil usuarios diarios. Valorada en más

de 1.000 millones de euros a través de diferentes inversores en el último mes del 2019. Apoyada por diferentes inversores de alcance mundial como Accel Partners, Insight Venture Partners, Burda Investimentos, entre otros.

En el caso de Vinted, el usuario es el encargado de hacer las gestiones relacionadas con publicar las prendas de ropa en la aplicación. Primeramente, debe crear una ficha para cada producto, con su correspondiente foto. A parte de esto, no hay más normas aplicadas explícitamente.

Después de haber hecho una ojeada en la sección mujer de Vinted, podemos observar que existen usuarios vendiendo ropa de diferente tipo.

Por un lado, usuarios que venden ropa en buen estado, pero que simplemente no utilizan y han decidido darle una segunda oportunidad. Por el otro lado, hay perfiles que venden ropa bastante anticuada y destacada a un precio muy bajo. No hay ninguna regla que regule estándares de calidad mínimos para aparecer en la aplicación. Aquí unos ejemplos:

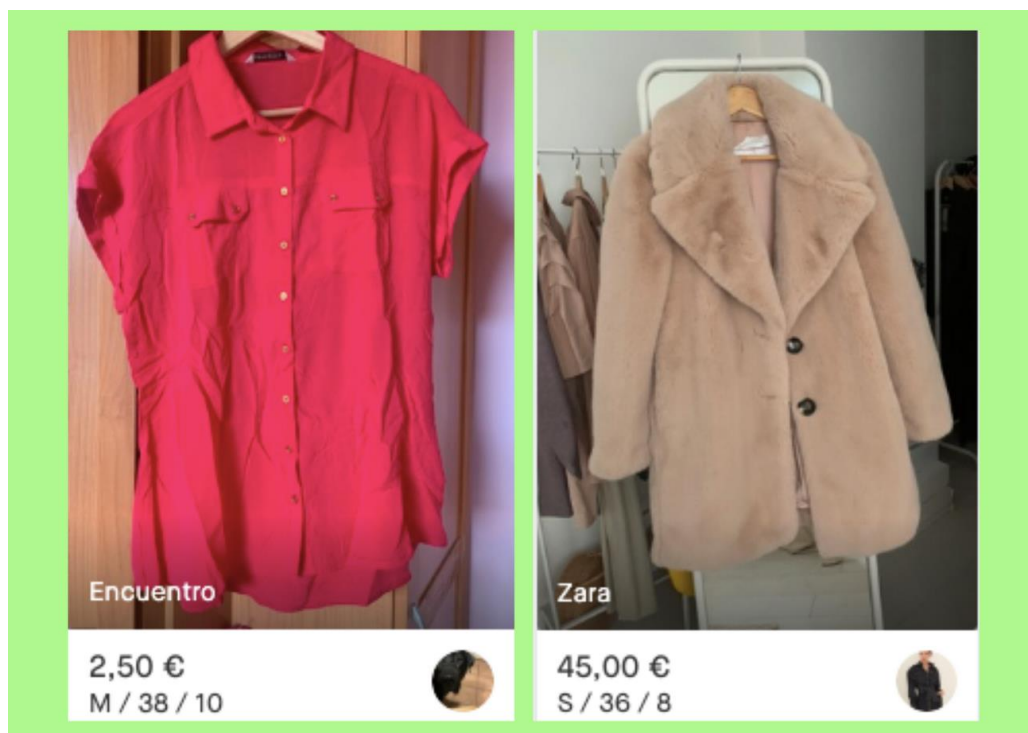


Imagen 1: Ejemplo de ropa en Vinted

- **MiColet**

Empresa de origen vasco, dedicada a la venta de ropa de segunda mano. Dedicada exclusivamente a ropa femenina. La empresa, cuando recibe la ropa hace una valoración de esta, y le traslada la oferta al cliente. Quedándose un 25% de las ganancias. El objetivo es claro, vender ropa al menor tiempo posible y a un precio muy asequible.

MiColet en los últimos años ha ido creciendo, consiguiendo llegar a países como Francia, Portugal, Reino Unido, Italia y Alemania. Los requisitos que pone Micolet están muy definidos, comparándolo con la anterior empresa, Vinted. Son los siguientes:

- Mínimo envío de 20 prendas.
- En perfecto estado
- Máximo de hace 3 temporadas
- El precio de venta al público es aproximadamente el 70% del valor real.

- **Ebay**

Es una página web destinada a la subasta de productos por internet. Tiene una gran trayectoria profesional, porque fueron de los primeros desde el inicio de internet de forma comercial.

A través de la página web se pueden hacer diferentes tipos de transacciones, son las siguientes:

- Subasta: el vendedor establece un precio inicial de salida y una duración determinada del anuncio. El posible comprador que haya hecho la oferta más alta será el comprador.
- Cómpralo ya: el vendedor pone un precio fijo, si alguien quiere pagarlo, será suyo.
- Anuncio: a través de un anuncio donde se especifican las características del producto se establece un precio. Muy similar a lo anterior.

Aunque sea una empresa, la cual mueve todo tipo de productos, hay que tenerla en cuenta como competencia. El 16% de sus ventas son de ropa, lo que al año

significaría mucho. Una gran parte de los beneficios que obtiene Ebay es a través de *PayPal*, es decir cobra de las transacciones que hacen los usuarios al hacer una compra a través de su página.

Haciendo una ojeada a los productos que tiene Ebay en el apartado de ropa, vemos que hay de dos tipos. Ropa bastante desgastada y sin ningún valor, y ropa bastante cara como abrigos de piel. Asimismo, los precios del transporte son bastante altos ya que la mayoría de los usuarios son de otros países de Europa como Inglaterra. Con esta información, deduzco que Ebay no es muy utilizado en España, que es el principal territorio al que nos queremos dirigir, al menos en la primera etapa.

Aquí, podemos ver un ejemplo de lo mencionado anteriormente:

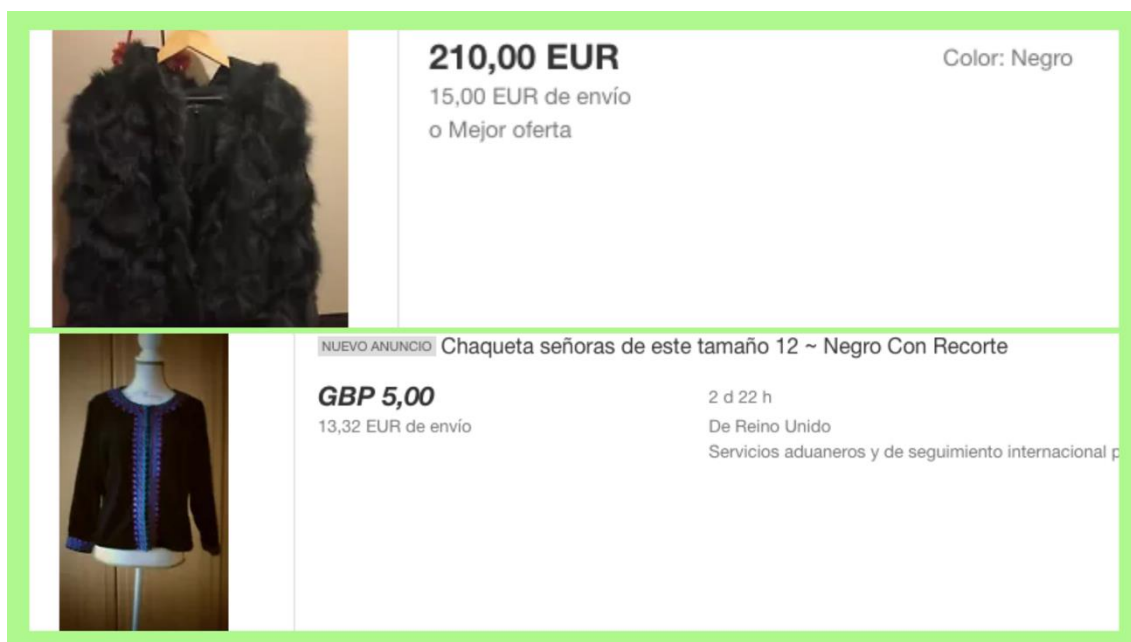


Imagen 2: Ejemplo de ropa en Ebay

#### - Wallapop

Empresa con origen catalán dedicada a la compraventa de productos. Está basada en la geolocalización, es decir, ofrece los productos en función de la proximidad del usuario. Su propósito fue hacer un negocio basado en la economía colaborativa entre particulares. El funcionamiento es el siguiente:

Cada usuario tiene un perfil en el cual puede publicar los productos que vende, siendo el mismo usuario el que decide el precio en todo momento. En el perfil también se pueden ver las valoraciones que han hecho otros usuarios sobre este perfil en otros procesos de compra anteriores. En este caso, comparado con las empresas vistas anteriormente, no hay ningún coste de transporte. Ya que, la empresa al estar basada en la geolocalización, en la mayoría de los casos la compraventa se hace en persona. El contacto entre comprador y vendedor es directo a través del chat que ofrece la aplicación. De esta manera, se evitan posibles problemas que pudieran surgir durante la transacción.

En *Wallapop* podemos encontrar todo tipo de productos, desde aparatos electrónicos, vehículos, libros, ropa, entre otros muchos. Pero, en este caso nos centraremos en la categoría de Moda y Accesorios. Haciendo una valoración general, se puede observar que es una sección muy variada. Se puede encontrar desde productos bastante desgastados y baratos hasta prendas caras. Aquí unos ejemplos:

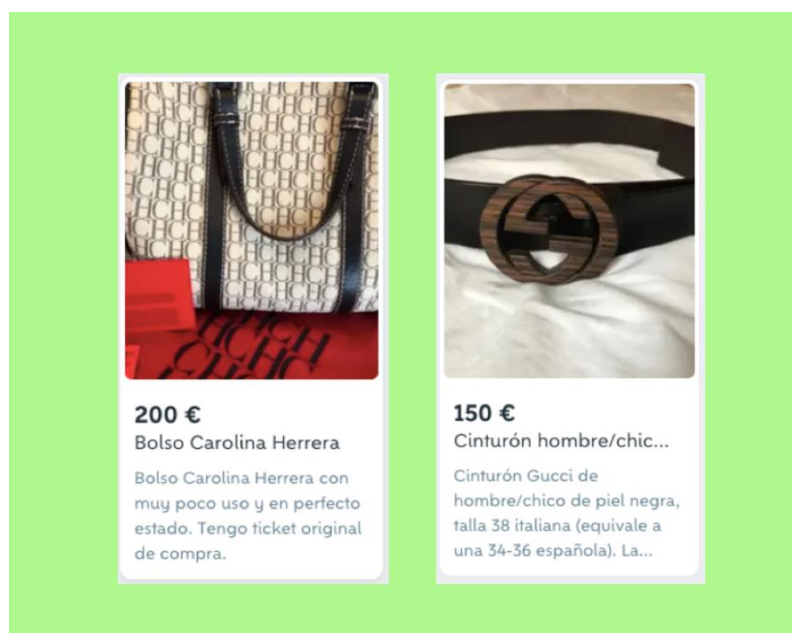


Imagen 3: Ejemplo de complementos en Wallapop



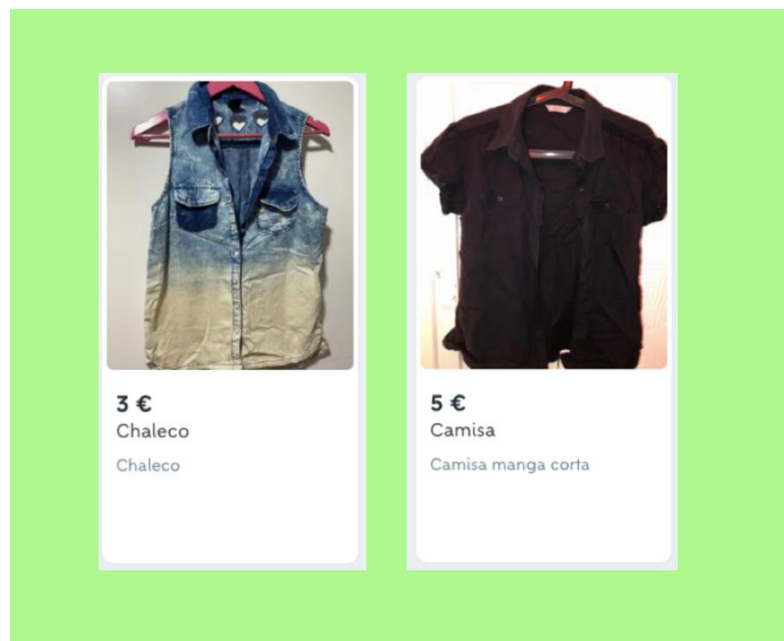


Imagen 4: Ejemplo de complementos en Wallapop

- **Percentil**

*E-commerce* de ropa de segunda mano donde se puede comprar ropa casi nueva de marcas reconocidas con precios más asequibles. Esta tienda, destaca por los estándares de calidad mínimos establecidos.

Los envíos tienen que estar formados por un mínimo de 10 prendas. Hay marcas de ropa de las denominadas “*fast fashion*” que no son aceptadas. Como, por ejemplo, *Shana*, *C&A*, *Lefties*, entre otras. Ellos son los encargados de hacer las fotos de la ropa, de esta manera consiguen que la página web tenga la misma estética, y hacerla más agradable a ojos del consumidor. La ropa que no cumple con los requisitos de la página, la reciclarán.

- **Ropasión**

Es una tienda de ropa de segunda mano online. Aseguran a tener una ropa de calidad, gracias al riguroso proceso de selección de cada prenda. El usuario que quiere vender la ropa pone el precio de venta. Ropasión se queda con el 60% del valor de la venta. Operan en toda España.

El precio del transporte cuando un usuario quiere vender su ropa cuesta 5€. Este se descontará de las ganancias que obtengas de la venta, si no vendes no se cobra. La ropa vendida estará a disposición el a web durante 6 meses, si no se vende se dará la opción de donarla o devolverá al cliente.

### 3.1- Similitudes y diferencias

Después de haber explicado las características de cada empresa, en este apartado se desarrollará una tabla con las similitudes y diferencias en referencia a Reusa. De esta manera, se podrá ver de una forma clara nuestra propuesta valor, y dónde y cómo se nos diferenciará respecto a la competencia.

Antes de hacerlo, explicaremos a que ítems nos referimos en la tabla. Son los siguientes:

1. Especialización de productos: a través de este apartado queremos definir si el *e-commerce* ofrece una gran variedad de productos o por lo contrario está especializado en unos productos en específico.
2. Comisión por parte de la empresa: hace referencia a si la venta de la ropa lleva algún gasto para el usuario o si por lo contrario se lleva el dinero de la venta integro.
3. Localización europea: Si operan también en otros países de Europa.
4. Estándares de calidad: indica si la empresa hace una selección de las prendas que son aptas para vender en su plataforma.
5. Transporte empresa: El transporte viene incluido por la empresa.
6. Precio cliente: El precio del producto lo pone el dueño de la ropa

Vamos a verlo:

	Reusa	Vinted	Micolet	Ebay	Wallapop	Pecentil	Ropasi3n
Especializaci3n de productos							
Comisi3n empresa							
Localizaci3n europea							
Est3ndares de calidad							
Transporte							
Precio cliente							



### 3.2- Matriz de la competencia

La matriz de competencia está basada en los dos principales atributos diferenciadores de la empresa, Reusa. En este caso, se destaca por la especialización de productos vendidos, es decir, ropa de segunda mano de mujer y calidad de los productos.

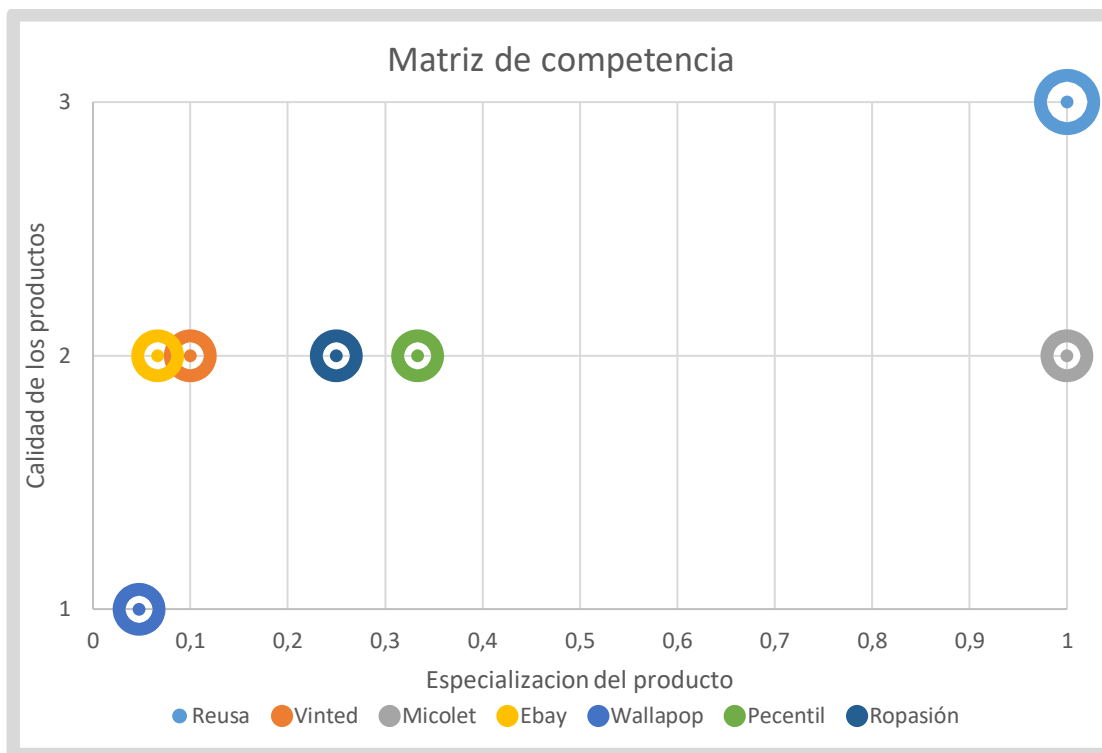


Gráfico 2: Matriz de la competencia- Elaboración propia

La especialización del producto descrita tiene una relación inversamente proporcional con el número de categorías de productos que posee cada empresa. Para hacer el análisis, hemos contado el número de categorías de cada empresa y dividido por el total, así obtenemos el porcentaje que vemos en el eje X, el inverso del número de categorías.

La calidad de los productos está basada en una escala de 3. El valor más bajo corresponde a las empresas que la persona que vende las prendas no pasa ningún control de calidad, sino que es ella misma la que decide en todo momento que quiere vender. El valor 2 representa empresa que tienen estándares de calidad establecidos,

pero generales. El valor 3 corresponde al control de calidad de las prendas que se hará para las piezas de ropa de Reusa.

Como podemos observar, Reusa se encuentra a la derecha del todo. Siendo una tienda especializada con una sola línea de productos: ropa de mujer. De la misma forma, cuenta con un detallado proceso de estudio de calidades, una vez ha recibido las prendas. De esta manera, se asegura que todas las prendas son de la calidad requerida.

### 3.3- Dimensionamiento del mercado y cuota a alcanzar

Después de haber realizado el análisis de la competencia y haber visto las similitudes y diferencias y la propuesta de valor de Reusa, es importante establecer una posible cuota de mercado. Para esto, en primer lugar, hay que ser consciente que la competencia tiene una raíz establecida desde hace años atrás.

El dimensionamiento lo haremos a través de un funnel de conversión. En el caso del dimensionamiento del mercado, el embudo relaciona directamente el mercado general al que entramos con nuestro público objetivo. Así pues, las fases del embudo para el dimensionamiento de mercado de Reusa, son las siguientes:

1. Número de mujeres que hay en España, ya que Reusa al inicio se dirige específicamente a estas.<sup>i</sup>
2. Un 67,4% de los españoles compran productos por internet.
3. Según el estudio del Comercio Electrónico B2C en España 2018 un 63,8% compran ropa por internet. <sup>ii</sup>
4. Un 38% ha comprado ropa de segunda mano alguna vez.

Por un lado, un estudio de la EAE Business School <sup>iii</sup> define que las comunidades autónomas que más gastan en ropa son Cataluña, Andalucía, Madrid y Comunidad Valenciana.

Por el otro lado, el informe de Ropa Circular 2019 de Micolet <sup>iv</sup> afirma que un 38% de las mujeres compran ropa de segunda mano. De esta manera, se consigue acotar el mercado al que nos dirigimos:

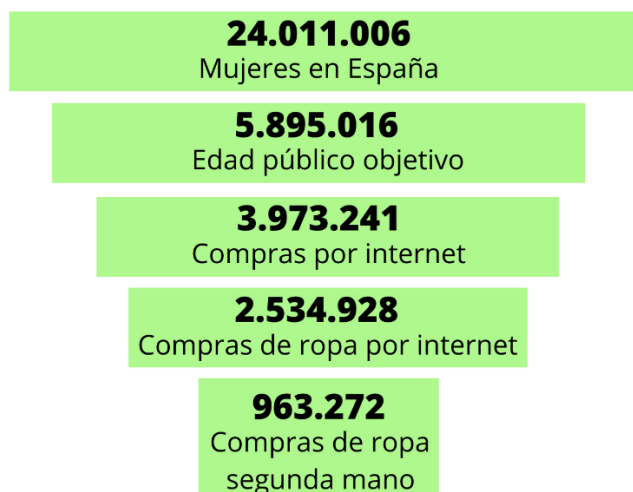


Imagen 5: Dimensionamiento del mercado- Elaboración propia

### 3.4- Océanos azules

Como hemos podido observar, la tendencia de compra de productos de segunda mano entre los más jóvenes es real. Primordialmente, viene dada por el conocimiento de la problemática medioambiental y su alto grado de contaminación. Este mismo grupo, de la misma manera, ha crecido de la mano de las redes sociales y el *fast-fashion*.

Quieren poseer piezas de ropa diferentes, únicas y al mismo tiempo responsables con el medio ambiente. Se quiere conseguir que la generación más concienciada y abierta en la reutilización de ropa consiga tener a su disposición prendas únicas y de calidad, que en otras tiendas no pueden conseguir.

## 4. Propuesta de valor

Primeramente, para introducir el tipo de modelo de negocio pondré en contexto el porqué de la necesidad de un consumo de ropa sostenible.

Según un estudio de la fundación Ellen MacArthur<sup>v</sup>, desde el inicio del nuevo siglo hasta 2015, la producción de ropa se duplicó. En el año 2000, se fabricaron 50.000 millones de piezas y en sólo 15 años se ha llegado a producir 100.000 millones. Por esta razón, la industria de la ropa se sitúa como una de las más contaminantes, ya que libera más de 50.000 millones de toneladas de microfibras a los océanos cada año.

Por estos datos, el concepto de "*slow fashion*" pretende reducir el impacto en el planeta, basándose en los siguientes principios:

- Oposición a la ropa producida en cantidades supra industriales.

- Apoyar a la pequeña empresa, producción local.
- Utilizar ropa fabricada con materiales sostenibles y producida éticamente.
- Disminuir el consumo impulsivo de ropa.
- Fomentar el reciclaje de prendas de ropa comprando en tiendas de segunda mano

A partir del último principio, nace la razón de ser de Reusa.

La propuesta de valor de Reusa es clara. Incentivar la compra de piezas de ropa de segunda mano, al mismo modo que animar a la gente a que de una segunda vida a las piezas de ropa de su armario que no utilice.

Reusa se encargará de recoger en el domicilio del cliente la ropa, y la llevará al almacén. En este, se efectuará un análisis de calidad para saber que cada pieza de ropa cumple con los requisitos establecidos de la empresa. Si las piezas de ropa cumplen con todos los requisitos, se procederá a hacer las fotos para la web. Todas las fotos se harán de la misma manera para que la página de Reusa sea más agradable. En un futuro, se plantea contar con modelos para las distintas piezas.

Cuando un cliente haga una compra a través de la web, en la web se informará de “cuantos litros de agua se están ahorrando”, de esta manera el usuario es más consciente de la ayuda que hace gracias a la compra a través de Reusa. Por otra parte, se creará una *newsletter* mensual que se enviarán a nuestros clientes. Con la misma intención, seguir concienciando y queriendo llegar a más gente. En la *newsletter* se tratarán temas como “tips para reducir consumo de plásticos”, “cómo hacer una compra responsable”, entre otros.

#### 4.1- Principio de Reusa

- Misión

Reusa nace con la misión de cambiar la perspectiva de la compra de ropa de segunda mano y convertirla en la primera opción cuando pensemos en adquirir nuevas prendas de ropa para nuestro armario.

Promover la compra de piezas de ropa de segunda mano como primera opción para su adquisición. Ofreciendo piezas de calidad y diferentes sin dejar atrás una compra responsable.



- Visión

Contribuir en la lucha contra el cambio climático con la reutilización de recursos. Disminuyendo la contaminación de la industria textil mediante una compra responsable y sostenible.

4.2- Ejemplos reales de ensayo

Este apartado tiene como objetivo conocer y analizar los hábitos de consumo en relación con la compra de nuevas prendas y complementos, asimismo como hacer preguntas sobre el modelo de negocio. Además de preguntar sobre la industria y el “fast fashion”

Para esto, se ha realizado una encuesta a 96 personas con el objetivo de conocer los hábitos de consumo en el sector y sobre el tipo de negocio. Se espera que en las próximas se consiga un número mayor de respuestas. (<https://forms.gle/7ztdVJtmFLT8wkCD9>).

4.2.1- Encuesta

En este apartado, vamos a hacer un análisis detallado de la encuesta. Son los siguientes:

How often do you go shopping?

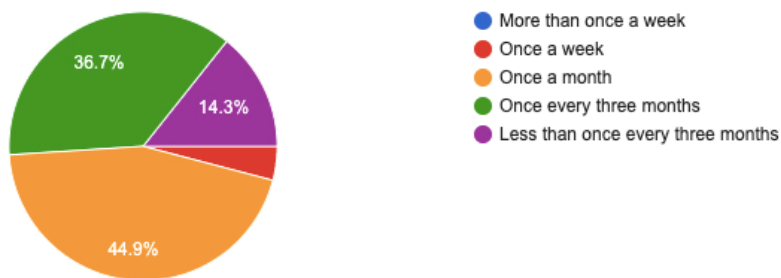


Gráfico 3: Pregunta encuesta

Como podemos ver en este gráfico, la mayoría de los encuestados compran una vez al mes o cada tres meses ropa. Es un consumo bastante asiduo, son personas interesadas por la moda.

When you go shopping, do you normally look for something specific?

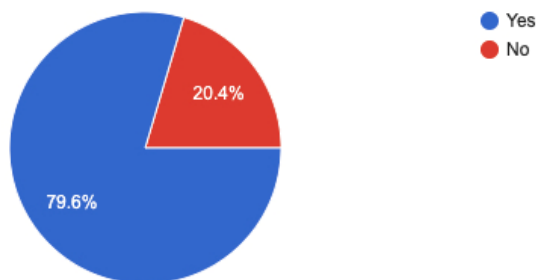


Gráfico 4: Pregunta encuesta

En el cuarto gráfico podemos observar que el encuestado es una persona decidida y que tiene claro sus gustos. Esto puede ser debido a que actualmente, las personas miran ropa por internet y luego en tienda van a buscar una prenda fichada previamente.

How much money did you spend on the last three t-shirts you bought? (average)

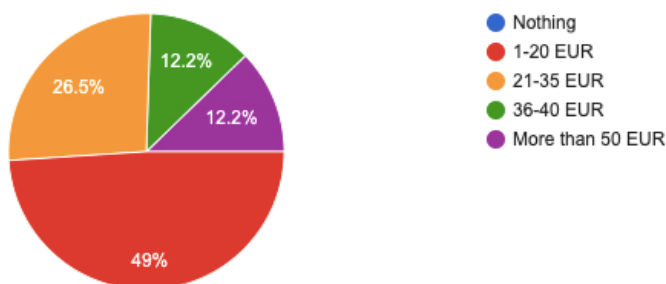


Gráfico 5: Pregunta encuesta

En el gráfico 5, la pregunta se hizo con la intención de valorar el precio medio que se gastaban en una prenda como una camiseta. La conclusión que sacamos es que la mayoría de los encuestados compran en tiendas muy asequibles, como puede ser tiendas del grupo Inditex.

How much money did you spend on the winter sales?

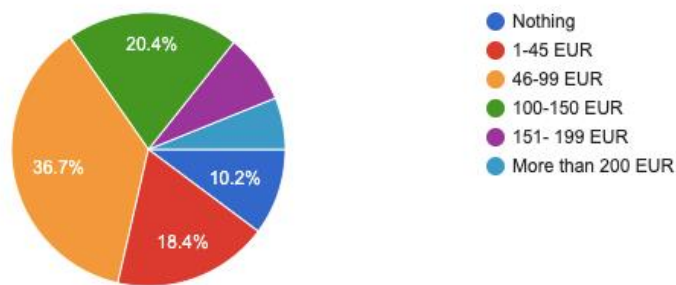


Gráfico 6: Pregunta encuesta

A través de esta pregunta, vimos que nuestro encuestado está muy interesado en conseguir ofertas y precios asequibles. Por esta razón, en Reusa también se harán rebajas y promociones como por ejemplo Black Friday.

Do you know what fast-fashion is?

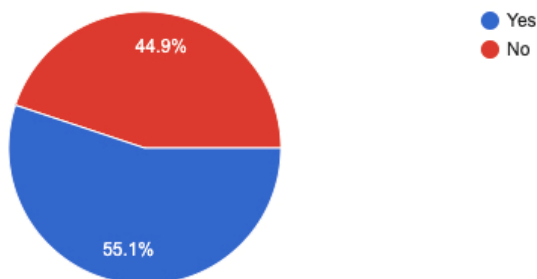


Gráfico 7: Pregunta encuesta

Se quiso preguntar directamente al encuestado si conocían el término *fast fashion*. Casi la mitad de los encuestados no lo conocen. Con esto, sacamos la conclusión de que hay mucha desinformación al respecto de la industria de la moda y cuanto afecta al medio ambiente y por consecuente, al cambio climático.

Teniendo este dato, a través de las redes sociales de Reusa, se hará llegar a nuestro público datos reales sobre la industria y recalcando cuanto beneficio provoca comprar ropa de segunda mano.

Después de haber analizado estos gráficos, las conclusiones generales son las siguientes:

- El 75% de los encuestados compra en Inditex, seguido de Mango y tiendas Online en un 37,5%.
- Un 45,8% de los encuestados compra una vez al mes y un 37,5% cada tres meses.
- El 79,2% de los encuestados va a comprar algo específico.
- El 50% de los encuestados de media se gasta en una camiseta entre 1-20€, lo que se consideraría bastante barato. Esto tiene sentido ya que la mayoría compra en Inditex.
- Un 37,5% de los encuestados se gastó entre 46 y 99 EUR en las rebajas de invierno.
- Un 56,3% indica saber conocer el término fast-fashion.
- El 31,3% dona la ropa que ya no quiere y un 29,2% la deja en el armario. Las asociaciones con las que más colaboran son Roba Amiga y Caritas.

#### 4.3- Segmentación del mercado

Para entender más el mercado, y el segmento de clientes en el comercio de ropa de segunda mano al cual Reusa se dirigirá, se ha basado en un estudio de la mayor tienda e-commerce del mundo de ropa de segunda mano, Thredup<sup>vi</sup>.

En el estudio, colaboran las 3 grandes marcas de ropa y complementos de segunda mano de Estados Unidos, y del mundo, aportando los datos que han obtenido a través de las compras del 2018. Estos son: *The RealReal*, *PoshMark* y *Thred up*, mencionado anteriormente.

Des del 2012 hasta este 2019, el mercado de la segunda mano ha crecido exponencialmente. Hace 7 años estaba valorado en 11 billones de dólares, y actualmente ronda los 28 billones de dólares.

La mayoría de la gente interesada y cliente de las tiendas de segunda mano son en su mayoría mujeres y pertenecientes a la generación *millennial* y generación Z. Esto supondría todas las personas que han nacido entre 1981 y 2002. Estas generaciones

son las que más rápido han crecido comparada con otras, hasta casi 3 veces de una forma más rápida. ¿Esto por qué se debe?

La generación *millennial* y generación Z, son las más concienciadas con el medioambiente y de tener un comportamiento responsable con el planeta. Actualmente, un 72% de los usuarios, prefieren comprar ropa de marcas ecológicas y no-dañinas con el medioambiente. De la misma manera, estas personas son las que han crecido y conviven diariamente con las redes sociales. Donde se consumen muchos estilos diferentes de ropa y muy diferentes. Es por esta razón, la cual las personas quieren tener una gran lista de nuevas piezas de ropa distinta donde elegir, siendo las tiendas de segunda mano un buen aliado. Ropa diferente a la de tiendas convencionales y que al mismo tiempo estén alineado con sus valores y preocupaciones.

El 40% de los consumidores consideran la opción de adquirir una pieza de ropa de segunda mano antes que comprarla. Si el mercado de segunda mano sigue creciendo con la misma velocidad que en la última década se considera que en el 2028, ya habrá superado las ventas a marcas que producen *Fast Fashion*.

En el e-commerce existen dos segmentos de clientes. En primer lugar, los interesados en vender la ropa que ya no quieren y / o utilizan, es decir, serían proveedores de los productos de la tienda, serán Clientes 1.

En segundo lugar, están los usuarios interesados en comprar los productos de segunda mano, llamados de aquí en adelante clientes 2. Así pues, se procederá al análisis de los dos tipos de clientes anteriormente, mencionando características demográficas, geográficas, psicográficas y de estilo de vida para conocer a fondo el tipo de cliente y sus necesidades.

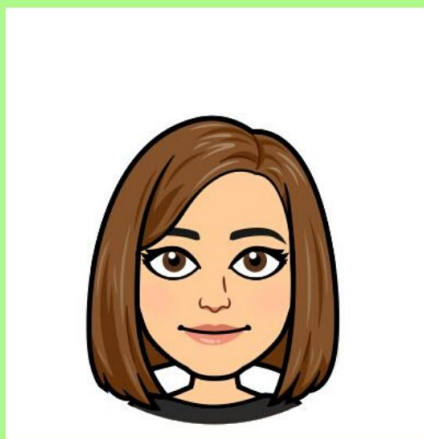
Características	Tipo 1	Tipo 2
<b>Demográficas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Edad</li> <li>2. Sexo</li> <li>3. Nivel de ingresos</li> <li>4. Nivel de educación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 22-40</li> <li>2. Mayoritariamente femenino</li> <li>3. Medio-Alto</li> <li>4. Formación profesional o universitaria</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 22-40</li> <li>2. Mayoritariamente femenino</li> <li>3. Medio- Alto</li> <li>4. Formación profesional o universitaria</li> </ol>
<b>Geográficas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Área de servicio</li> <li>2. Densidad</li> <li>3. Localización</li> <li>4. Clima</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. España*</li> <li>2. Urbana</li> <li>3. Online</li> <li>4. Mediterráneo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. España*</li> <li>2. Urbana</li> <li>3. Online</li> <li>4. Mediterráneo</li> </ol>
<b>Psicográficas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valores y aptitudes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consciente del medioambiente, socialmente responsable.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consciente del medioambiente, socialmente responsable.</li> </ol>
<b>Estilo de vida</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intereses</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interesado per la moda, <i>zero-waste</i>, medioambiente, sostenibilidad i estilo de vida saludable.</li> <li>2. No tener tiendas de confianza de segunda mano, sin mucha</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interesado per la moda, <i>zero-waste</i>, medioambiente, sostenibilidad i estilo de vida saludable.</li> <li>2. No tener tiendas de confianza de segunda mano, sin</li> </ol>

<p>2. Problemas a los que se enfrenta</p> <p>3. Como gasta el tiempo</p> <p>4. Etapa de vida</p> <p>5. Etapa de negocio</p>	<p>oferta de ropa de segunda mano.</p> <p>3. Leyendo sobre moda, implicándose en acciones por el medioambiente.</p> <p>4. Adulto joven</p> <p>5. Iniciándose en el mundo laboral o con una posición estable.</p>	<p>mucha oferta de ropa de segunda mano.</p> <p>3. Leyendo sobre moda, implicándose en acciones por el medioambiente.</p> <p>4. Adulto joven</p> <p>5. Iniciándose en el mundo laboral o con una posición estable.</p>
---	--	--

Tabla 1: Clasificación de los diferentes segmentos según el tipo de características- Elaboración propia

Una vez analizado a través de las características, podemos ver que la persona interesada en vender su ropa para darle una segunda vida también será el primero cliente en acudir a comprar ropa a Reusa y obtener nuevas piezas de ropa. Así que, sabiendo las características, vamos a ver el cliente-tipo de Reusa.

Para conocer nuestro target de una forma más visual y dinámica, se hará a través de la creación de un buyer-persona. El buyer-persona es una creación ficticia del consumidor final al que nos queremos dirigir, creado a partir de los datos demográficos, psicográficos, geográficos mencionados anteriormente.



## MARTINA

- Vive en Barcelona.
- Es periodista especializada en Branding.
- Tiene 27 años y vive sola desde hace dos años.
- Interesada en cuidar el medio ambiente, haciendo un consumo responsable de alimentos y la compra de determinados productos.
- Prefiere comprar on-line, ya que no dispone de mucho tiempo libre.
- Le gusta la moda pero es consciente que es la segunda industria más contaminante. Busca alternativas *ecofriendly*.

Imagen 6: Ejemplo Buyer-Persona- Elaboración propia

### 4.4- Ingresos Reusa

A través de este apartado se quiere determinar cómo se obtienen los ingresos del negocio.

Principalmente, se conseguirá a través de la comisión de venta aplicada proporcionalmente al valor del precio de cada prenda. Este, vendrá predeterminado por varios factores: marca, calidad, antigüedad, estado de uso, entre otras.



## 5. Grado de innovación

Si bien es cierto, las tiendas de ropa de segunda mano vienen creciendo desde hace unos años, en España, comparado con otros países europeos no está tan bien visto, ni es una opción planteada a la hora de adquirir “nuevas” prendas. Por esto, desde Reusa queremos conseguir ser la primera opción, del mismo modo que se piensa en tiendas convencionales.

¿Cómo conseguirlo? Teniendo prendas de alta calidad y con las que los más jóvenes se puedan sentir identificados. Personas del equipo se encargarán de comprar prendas de mercadillos de otros países y venderlas en Reusa. Trayendo prendas especiales y únicas.

### 5.1- Tendencias del futuro

Este proyecto tiene en cuenta diversas tendencias futuras. Primeramente, es un e-commerce. Cada vez más las personas eligen comprar a través de internet y aprovechar ese tiempo de desplazamiento e invertirlo en ellos mismos. Las ventajas son claras y la posibilidad de devolución lo facilita.

Por otra parte, la tendencia de futuro más importante a destacar es la sostenibilidad del proyecto. Como hemos comentado a lo largo de los apartados anteriores, la industria textil<sup>vii</sup> es la segunda más contaminante del planeta. Los más perjudicados son los más desfavorecidos. Las grandes industrias textiles fabrican en países del tercer mundo donde la mano de obra es barata, solo para reducir costes de fabricación y producción.

### 5.2- Acciones a tomar

Para distinguirnos de las otras páginas de ropa de segunda mano, queremos aportar y añadir valor dando información que ayudará a incentivar la compra de ropa de segunda mano. Estas son las siguientes:

- En la página web se mostrará cuantos litros de agua se han necesitado para fabricar esa prenda, es decir la huella hídrica. Esta, viene determinada por diversos factores. Primeramente, se debe tener en

cuenta el material de la prenda (sintético o natural), el proceso de transformación del material (hilado, teñido, etc.) y finalmente el lugar donde se usa la prenda, es decir donde se lava la ropa.

La huella hídrica pasa principalmente factura en los países donde se produce la ropa. Estos, normalmente son países poco desarrollados. Las grandes industrias tienen externalizadas las supra-producciones en estos países, mayoritariamente asiáticos, ya que los costes de fabricación son muchos más bajos que en su país de destino.

Así pues, la información sobre la huella hídrica que estas dejando de producir se hará mediante una aproximación del tipo de prenda y el material. Se mostrará en la pantalla final después del proceso de compra.

- Por otra parte, en la misma página web habrá un apartado para compartir información y noticias con otras personas interesadas. De esta manera, se pretende crear comunidad compartiendo información, trucos, consejos. Será una especie de red social donde compartir sitios donde intercambiar ropa, trucos, entre otras.

## **6. Plan de marketing**

### 6.1- Porfolio de productos y página web

Como hemos comentado anteriormente, Reusa se dirige exclusivamente a mujeres. La página web estará dividida por las siguientes categorías:

- Abrigos
- Jerséis
- Sudaderas
- Tops
- Vestidos
- Faldas
- Jeans
- Shorts
- Accesorios

Las tallas vendrán determinadas por la disponibilidad, ya que son piezas de segunda mano, no son de fabricación propia. Igualmente, se pretende abarcar un porfolio de tallas amplio, desde la talla XS a la XL Llegando a los distintos perfiles y gustos.

Dentro de cada categoría se podrá filtrar por marcas y rangos de precios. De esta manera, el cliente podrá filtrar específicamente por sus requisitos. La web, como hemos comentado anteriormente será un e-commerce donde cualquier usuario puede comprar la ropa ofertada. Dentro de la misma web habrá una sección de Área Cliente.

Esta Área Cliente, estará dirigida principalmente para la gente que venda su ropa a través de Reusa. Aquí, podrán visualizar todos los detalles de los productos, precio, estado, entre otras.

También contará con la posibilidad de “ajustar afinidad de productos”. En esta se podrá detallar brevemente marcas interesadas, prendas, colores, tallas, entre otras. De esta manera se pretende añadir un factor innovador y agilizar la búsqueda de prendas.

Este tipo de filtro siempre será opcional. El cliente podrá acceder en todo momento al porfolio completo de productos de Reusa.

Así pues, referente al ajuste de la finalidad de productos, este servicio se ofrecerá a todo el mundo. Para conseguirlo, solo tendrán que registrarse en la página con sus datos y las próximas veces que accedan podrán navegar a través de esta vista personalizada.

Por otra parte, desde el e-commerce también se podrá acceder a la página destinada a la “comunidad”. Esta se abrirá en una pestaña aparte. Se presentará como una especie de blog desde donde Reusa compartirá información sobre sostenibilidad, medioambiente, moda, entre otros. Se animará a los usuarios a compartir eventos o información que se crea relevante.

## 6.2- Envoltorio y packaging

Reusa se basa principalmente en la sostenibilidad como principio de empresa. Por esta razón, el envoltorio de sus productos y el correspondiente packaging tanto para envío como para recogida de las prendas se hará cuidando el medioambiente.

Todo envoltorio y packaging estará libre de plásticos. Apostando por papel y cartón como materiales principales. Estos son reciclables, y hacen mucho menos daño al planeta.

Se cuidará mucho el detalle del packaging, haciéndolo bonito visualmente e intentando transmitir los valores de Reusa. Dando esa sensación de calidad a los productos.

Esto, vendrá más detallado en el apartado de operaciones.

## 7. Plan de comunicación

### 7.1- Contextualización

Para establecer el plan de comunicación del primer año de Reusa, primero analizaremos la estacionalidad del negocio. Vamos a verlo:

Para analizarlo, vamos a realizar una pequeña búsqueda a través de *Google Trends* sobre la tendencia de búsqueda de dos tiendas: *Asos* (tienda e-commerce reconocida y con una gran cuota de mercado en España) y *Zara* (tienda de ropa que más volumen vende de España).

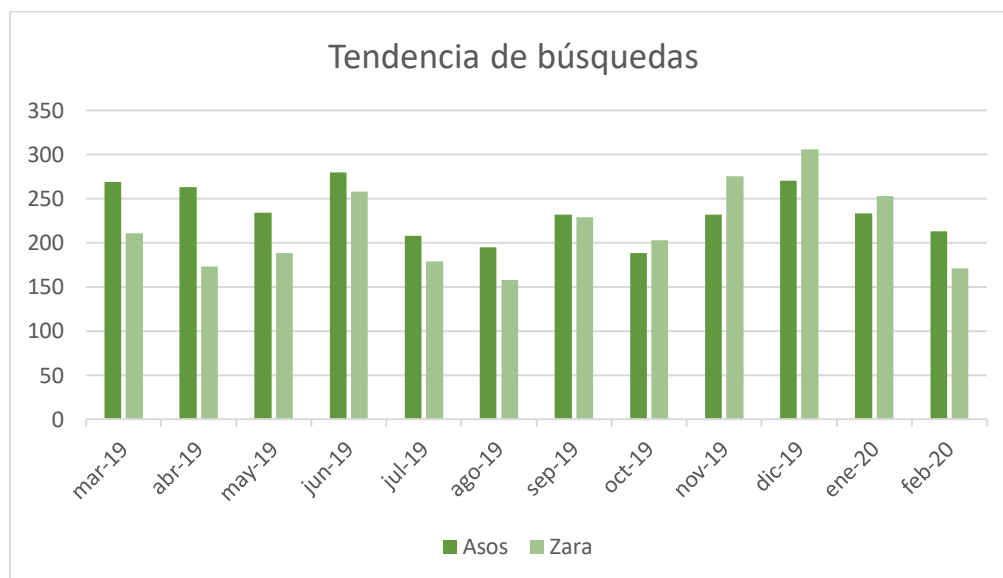


Gráfico 7: Análisis demanda- Google Trends

El gráfico número 7, está hecho a partir de la tendencia de búsqueda de las palabras “Asos” y “Zara” en un periodo de 12 meses.

Las observaciones sobre el gráfico son las siguientes:

- Desde el mes de julio hasta octubre hay un descenso de las búsquedas.
- Junio y diciembre son los meses con más afluencia. Esto puede ser debido a las rebajas y a la época de navidad.
- Noviembre es un mes con mucha afluencia para ambas empresas. En noviembre se lleva a cabo el Black Friday.

Antes de describir y detallar las acciones a tomar para el primer año del plan de comunicación, debemos tener claro los objetivos que queremos conseguir mediante las acciones de marketing. Son los siguientes:

- Conseguir visibilidad y reconocimiento de la marca mediante la aparición de artículos de prensa y medios digitales.
- Darnos a conocer a través de las redes sociales, y conseguir una comunidad de fieles seguidores.
- Participar en eventos como el “Flea Market” o “Barcelona Vintage Market”.
- Fomentar la sostenibilidad y potenciar el consumo responsable a través de compartir información y adquirir nuevos hábitos de consumo.

## 7.2- Plan de comunicación PRE, DURANTE y POST venta

### 7.2.1- Acciones PRE

Las acciones de comunicación antes del lanzamiento de la tienda Reusa son las siguientes:

#### 1. Creación de la página web y aplicación móvil.

Reusa es una tienda 100% *online*. Es por esto, que es muy importante que la web esté preparada para la afluencia de usuarios que pueda tener.

Para la correcta creación de un *e-commerce* se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Navegación adaptada a los diferentes dispositivos.
- Hacer una navegación fácil e intuitiva.
- *Call to Action* atractivos para el usuario.

- Utilizar los mismos colores de marca
- Proceso de compra sencillo
- Recoger reseña de clientes, a través de un e-mail de satisfacción al finalizar el proceso de compra.

## 2. Creación de redes sociales

Las redes sociales utilizadas para el desarrollo de marca de Reusa y el contacto con posibles clientes serán *Instagram* y *Facebook*, al menos en un inicio. Como hemos mencionado en apartados anteriores, nuestro público objetivo son personas entre los 18 y 40 años.

- *Instagram*: es la red social más utilizada actualmente, sobre todo por la *generación Z* y *millennial*, nuestro público objetivo. El mundo de la moda está muy presente a través de los denominados *influencers*. Los *influencers* son personas que poco a poco han ido creando su comunidad. Esta comunidad confía y sigue como tendencia los productos o marcas con las que trabaja.

En el perfil de Reusa, se mostrará la puesta en marcha, el lanzamiento, prendas en lanzamiento, eventos, entre otras.

Una acción del plan de comunicación de Reusa es la colaboración con algunos *influencers*. Estos, deben encajar con nuestra filosofía. Sin esto, estaríamos dando poca credibilidad tanto a la marca como a estas personas. La colaboración se basaría en enviarle ropa de Reusa para que la muestren y recomienden en *Instagram* (o *Youtube*). Un ejemplo de *Influencer* que encaja con la filosofía de Reusa es @Claudiyuso o @Roenlared.

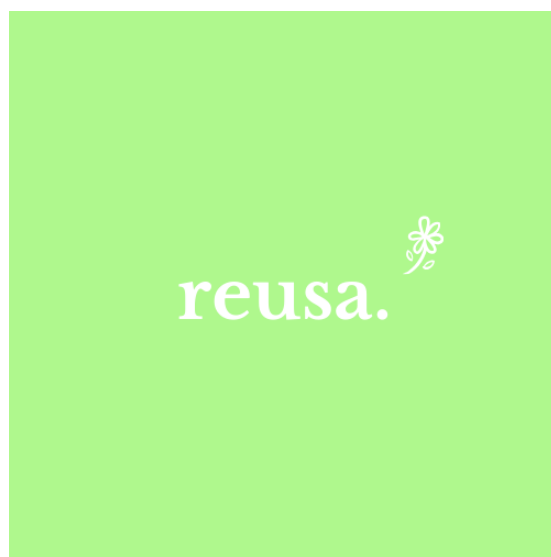
- *Facebook*: es otra red social muy utilizada, aunque en los últimos años ha sido remplazada levemente por *Instagram*. De todas formas, sigue teniendo su nicho. Esta plataforma será utilizada de forma secundaria. Se crearán eventos, se participará en otros grupos, se compartirá información, entre otros.

3. Estudio de keywords para SEM y Social Ads

Con tal de posicionar correctamente Reusa, se hará un estudio de Keywords para posicionar por palabras acordes a nuestra filosofía. De esta manera, llegaremos a la gente de nuestro target.

4. Creación de logo y banners.

Antes de salir al mercado, hay que tener claro la imagen corporativa de la empresa. A través de los colores y su composición, queremos transmitir la filosofía de la empresa.



*Imagen 7: Logo de Reusa; Elaboración propia*

En la Imagen 7, podemos ver el Logo ejemplo de Reusa. Este, refleja la sencillez con la tipografía de letra. El color verde hace referencia a la naturaleza y el medioambiente.

De la misma manera, la flor quiere reflejar la ecología y el uso responsable.

Así pues, tanto la web como los banners y publicidad que se haga, seguirán la misma estética. En la imagen 8; podemos ver un ejemplo de banner que se utilizará para promocionarlo en blogs de moda.

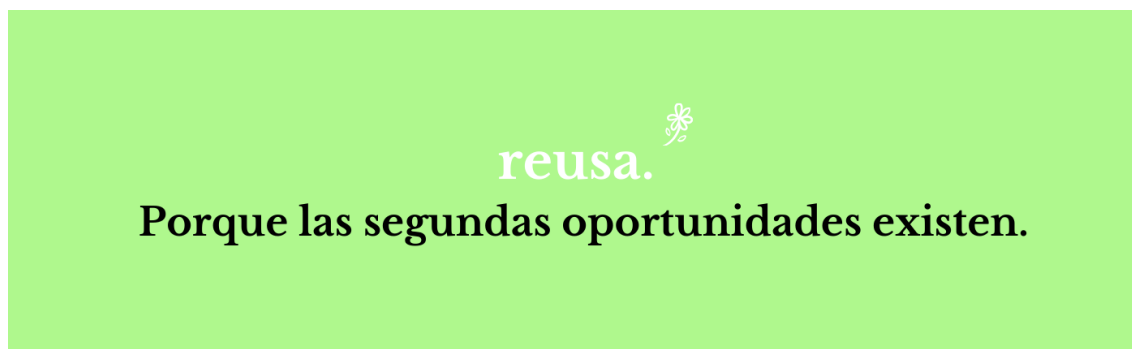


Imagen 8: Banner web Reusa; Elaboración propia

## 5. Búsqueda de eventos

Como medida de relaciones públicas, creemos que es una buena opción la participación en algún evento tipo mercadillo que se llevan a cabo en ciudades como Barcelona, Valencia, Madrid, entre otros.

Un ejemplo de mercadillo en Barcelona es el “*Flea market*”. De esta manera, se podrá dar a conocer la marca en el ámbito de ropa de segunda mano, y podremos llegar a más gente.

### 7.2.2- Acciones DURANTE

#### 1. Envío de *newsletter*

Para la compra o venta de ropa, se le pedirá al cliente que se inscriba a el Área de Cliente. De esta manera, como se ha explicado en apartados anteriores se le ofrecerá la posibilidad de suscripción a la *newsletter* mensual. En esta, se hablará de temas sobre el medioambiente, ecología, moda, salud, comida, entre otros. Siempre, con un tono *eco-friendly*.

#### 2. Publicidad y creación de contenido en redes sociales

Un poco antes y durante todo el proceso se hará promoción en las redes sociales de publicaciones, con el fin de llegar al público potencial. De la misma manera, se irá creando contenido en las redes sociales tanto en Instagram y Facebook. Estas, principalmente mostrarán la ropa a través de fotos a modelos.



3. *Search Engine Marketing* (SEM)- Posicionamiento en Google

El posicionamiento en los diferentes buscadores es una actividad clave para llegar a gente que no nos conoce. Por eso, tras el estudio de *keywords* hecho inicialmente en la primera fase, se invertirá dinero para aparecer en las primeras páginas de *Google*. Posicionaremos con “tienda de ropa online segunda mano”, “ropa segunda mano Barcelona”, entre otras.

4. *Search Engine Optimization* (SEO)

Un profesional de SEO será el encargado del posicionamiento web de forma orgánica durante todo el proceso. Esto, será reforzado por los anuncios de google del punto anterior.

5. Banners y publicidad de medios

Como hemos visto anteriormente, se hará publicidad en páginas webs relacionadas con la moda. De la misma manera, se hará promoción en revistas, blogs, radio.

6. Sorteos

Se organizarán sorteos de piezas de ropa a través de las redes sociales. Estos se harán desde las mismas redes sociales de Reusa o desde los perfiles de los *influencers* que trabajan con nosotros. Las condiciones serán seguirnos en las redes sociales, me gusta en la foto y mencionar a amigos. De esta manera, podremos llegar a más gente que no nos conocen.

7. Promociones

Se harán promociones dentro de la misma página web. Estas, vendrán por temporadas como en otros comercios, pero también se harán promociones para incentivar la venta de piezas de ropa. Por ejemplo, si vendes dos productos de tu armario llévate uno gratis de los que están disponibles.

### 7.2.3- Acciones POST

1. *Feedback*

Tras la compra o venta de ropa a los clientes, se les enviará un correo electrónico pidiéndoles que puntúen el proceso. De esta manera, podremos ir mejorando el proceso.

De la misma forma, a través de las redes sociales se recogerán y contestarán preguntas y comentarios que tenga el cliente para garantizar la satisfacción del usuario.

### 7.3- Calendario editorial

En el calendario editorial, podemos ver a través de un gráfico Gantt como se distribuyen las acciones en el transcurso del primer año.

El color verde fosforito hace referencia a las acciones que se harán antes del lanzamiento de la tienda oficialmente. Como se ha comentado anteriormente, estas acciones se harán a través de la agencia de marketing colaboradora con Reusa.

El color verde pastel; hace referencia a las acciones que se desarrollaran durante el funcionamiento de la tienda. La mayoría de estas acciones se harán de forma continuada y periódica.

Por último, solo se llevará a cabo una acción postventa. Cuando un usuario finalice el proceso de compra se le enviará una encuesta de satisfacción relacionada con este proceso. De esta forma, se podrá valorar todo el proceso e ir mejorando los puntos más débiles. También, se recogerá *feedback* a través de las redes sociales.



Gráfico 8: Plan de comunicación; Elaboración propia

#### 7.4- Presupuesto de comunicación

Presupuesto plan de comunicación primer año:

Actividad	Precio
Creación de página web y aplicación móvil	4000 EUR
Estudio de keywords	200 EUR
Creatividades (logo/banners)	500 EUR
SEO	2000 EUR
SEM	1800 EUR
Social Ads	1000 EUR
<b>TOTAL</b>	<b>9500 EUR</b>

*Tabla 2: Presupuesto plan de comunicación; Elaboración propia*

## 8. Canales de distribución

### 1. Transporte

Reusa tiene dos líneas de negocios. La venta de ropa de segunda mano y la compra de ropa a terceros de segunda mano. Para ambos casos, se necesita establecer un correcto canal de distribución con el fin de garantizar el servicio de una manera satisfactoria para el cliente.

- Venta de productos a través de la web.  
En el caso de la venta de productos a través del *e-commerce* de Reusa, actuará de la misma forma que otras tiendas on-line.

Se le enviará el paquete a su domicilio o a *lockers* /tiendas asociadas.

Se llevará a cabo a través de una empresa de transporte, un intermediario. El pedido tardará entre 1-5 días laborables en llegar a su destino. Hay que tener en cuenta que nuestro almacén se encuentra en Barcelona.

Por esto, se da un margen de días para llegar a los puntos más lejanos de la península. El precio del transporte se verá reflejado antes del proceso de compra. Si la compra tiene un importe superior a una cifra aún por determinar, el envío será gratis. Esta cifra rondará sobre los 50-60 EUR.

También se contará la opción de envío *express* si el cliente lo desea. El coste del envío *express* correrá por parte del cliente y será superior al anterior. El *express* se enviará en un periodo de 24h-48h máximo.

- Recogida de productos

Se le ofrecerá al cliente varios modos de recogida del producto:

- Recoger el paquete en su casa a una hora
- El cliente llevará el paquete a las oficinas de correos más cercanas o tiendas asociadas.

En ambos casos, el coste del envío correrá a cargo de Reusa. Las condiciones son enviar un mínimo de tres piezas. Si estas piezas finalmente no son aceptadas por los estándares mínimos de calidad, la devolución de estas piezas si correrá a cargo de la persona. Reusa, por otra parte, dará la opción de donar esta ropa a organizaciones sin ánimo de lucro colaboradoras con Reusa.

## 2. Página web

Como hemos comentado anteriormente, Reusa es una tienda e-commerce. Por esto su único canal de distribución es a través de la página web.

Los clientes harán sus pedidos a través de la web, y lo recibirán a través de terceros (empresas de transporte).

### 3. Métodos de pago

En la página web se podrá pagar con tarjetas de crédito o débito inicialmente. En un futuro se contemplará la opción de pagar con *wallets* como *Google Pay*, *Paypal*, *Amazon Pay*, entre otros.

Para esto, se utilizará TPV virtuales. Utilizaremos Redsys como pasarela de pago con la entidad de nuestro banco.

#### 8.1- Política de precios

La política de precios vendrá determinada por un análisis de productos de la competencia y su valor determinado por la demanda estacional del producto. Así pues, se determinará un precio medio por cada categoría de productos definida en el porfolio de productos, y luego se procederá al cálculo de la previsión de ventas.

Dentro de esto, se valorará el precio máximo y mínimo por cada categoría en la competencia y se calculará un promedio. Se tendrán en cuenta precios de tiendas de segunda mano de la competencia, como se hará un estudio de los precios actuales del mercado según su estacionalidad.

De la misma forma, en referencia a productos en tiendas online se tendrá en cuenta la depreciación por uso del producto y su antigüedad.

Así pues, después de realizar un análisis de páginas de la competencia (MiColet, Percentil, hemos extraído la siguiente información:

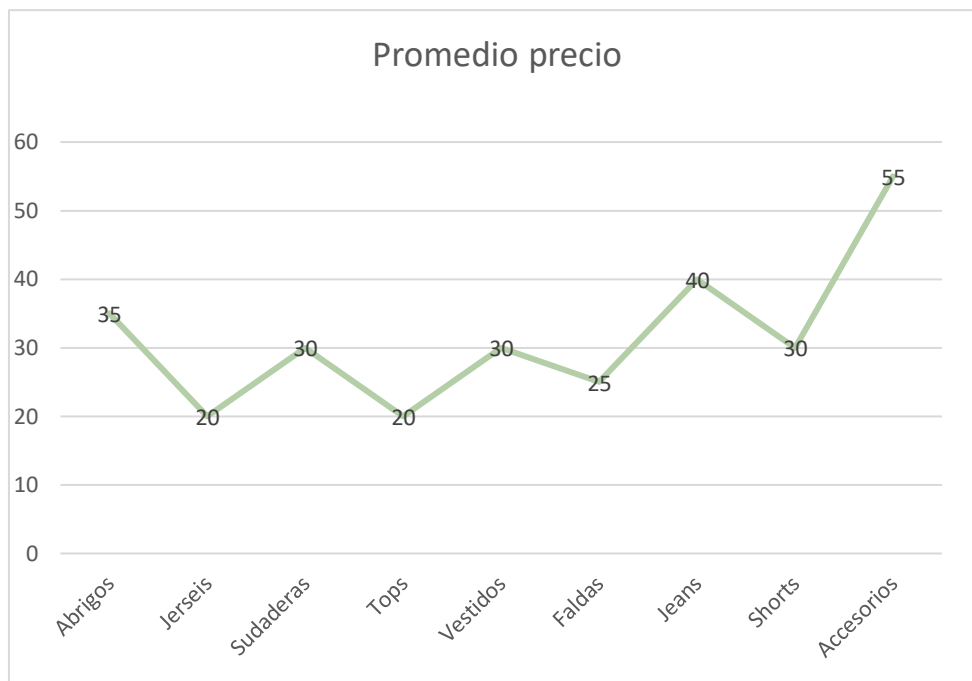


Gráfico 9: Promedio precios; Elaboración propia

Este es un rango de precios orientativo. Se tendrá en cuenta factores muy importantes como las calidades, años de antigüedad, año de fabricación, entre otras.

- Abrigos

Los abrigos son productos estacionales. Estos se venden en las tiendas desde que empieza la temporada de otoño hasta finales de invierno. El precio no es muy variante durante el año. En las rebajas de verano se tendrá en cuenta el precio de este producto puede disminuir por la poca demanda y para deshacerse del stock pendiente.

- Jerseys

Los jerseys son piezas estacionales, al igual que los abrigos. Pero, al contrario que ellos también pueden ser usados en media estación. Estarán presentes casi durante todo el año. El precio no variará mucho durante el ciclo anual.

- Sudaderas

Las sudaderas son prendas que se utilizan durante casi todo el año. Hay de diferentes tejidos; dependiendo si están más dirigidas al invierno o a la primavera u otoño.

- Tops

Los tops son prendas utilizadas durante todo el año. Son utilizadas para salir más arreglada durante el invierno, como para el día a día en verano. En este caso, el precio no vararía durante todo el año.

- Vestidos

Los vestidos llegan a partir de la temporada de primavera y están presentes hasta el otoño. Son prendas fáciles de poner y que tienen diferentes maneras de adaptarse según la temporada. Aun así, cuando tienen más demanda es a partir de la temporada de primavera.

- Faldas

Las faldas funcionan de la misma manera que los vestidos. Hay faldas de muchos materiales diferentes. Las faldas de pana se utilizan en invierno/ otoño acompañadas de unas medias. Por otro lado, faldas más de tela se utilizan cuando hace más calor. No se consideraría un producto estacional.

- Jeans

Los Jeans o tejanos se utilizan durante todo el año. Es un producto que no tiene estacionalidad, así que su precio no varía. Hay diferentes telas más adaptadas al calor o frío.

- Shorts

Los shorts son prendas principalmente utilizadas en primavera y verano. Por esta razón, tendrán presencia durante esas temporadas en la página web de Reusa.

- Accesorios

Los accesorios se utilizan durante todo el año. La categoría accesorios es muy variada, y no es tan representativa como las demás. Ésta, se compone por gafas, bisutería, cinturones, bolsos, entre otros. Por esto, el precio promedio que sale es más alto que en las demás.



Como se ha comentado anteriormente esto es un rango de precios orientativo inicial para calcular de una forma más exacta la previsión de ventas de los próximos años.

Las prendas dadas por los usuarios son ellos los encargados en un primer momento de establecer el precio de venta, ya que Reusa solo se lleva una comisión por esta venta. Se evaluará el precio que ofrece el cliente para garantizar que es el adecuado.

El precio del producto pasa por las siguientes fases si no es vendido en los plazos siguientes:

- En los primeros 15 días se garantiza establecer el precio que ofrezca el cliente siempre que esté aprobado por parte de la empresa. El porcentaje que se lleva Reusa de esta transacción será de un 25% del precio de venta.
- Pasados los primeros 15 días y por los 15 días siguientes se aumenta la comisión de venta a un 40%. A partir de los 30 días se le ofrece dos opciones al cliente:
  - o Seguir manteniéndolo en la web de Reusa y aumentar la comisión de venta a un 70% durante un mes más.
  - o Devolución del producto. En este caso el cliente se encarga de los costes de transporte.

El precio del transporte de casa del cliente al local corre por parte de la empresa como hemos mencionado anteriormente. Se establece un precio promedio de 3 EUR por envío contemplado en el precio de venta al público y la comisión correspondiente. Estos envíos se harán con la empresa PackLink PRO mencionada anteriormente.

## 8.2- Previsión de ventas

El cálculo de la previsión de ventas del primer año de Reusa se ha hecho a partir del dimensionamiento del mercado hecho en el apartado 3.3- Dimensionamiento del mercado y cuota a alcanzar de este trabajo. En la imagen 5 se puede encontrar el *funnel* del mercado de Reusa.

En este, el dimensionamiento del mercado de Reusa son 963.272 mujeres. Dado que es una empresa de nueva creación se prevé llegar a alcanzar un 1% de esta cuota de

mercado durante el primer año. Este 1% de cuota de mercado representa llegar a 9.632 mujeres.

Según el Informe Sectorial de CESCE 2019<sup>viii</sup> sobre el sector textil cada persona se gasta de media anual 136 EUR en compras online de forma anual. Teniendo este dato en cuenta y aplicando el dato obtenido al informe de Ropa Circular 2019 de Micolet<sup>ix</sup>; un 38% de las mujeres compran ropa de segunda mano. Esto indicaría que 52,44 EUR de la cartera anual del comprador online va destinado a ropa de segunda mano.

A partir de aquí, se han creado tres escenarios de las ventas del primer año:

- Escenario optimista: Se considera que el total de la cartera anual por cliente se gaste en Reusa.
- Escenario realista: se prevé que un 30% de la cartera inicial dedicada a ropa de segunda mano se utilice en Reusa.
- Escenario pesimista: se pronostica que un 15% de la cartera se gastará en comprar ropa en Reusa.

Optimista	Cuota de mercado (1%)	9632
	Gasto total segunda mano online (100%)	52,44 €
	Ventas primer año	505.102,08 €
	Ventas mensuales primer año	42.091,84 €
Realista	Cuota de mercado (1%)	9632
	Gasto total segunda mano online (30%)	15,73 €
	Ventas primer año	151.530,62 €
	Ventas mensuales primer año	12.627,55 €
Pesimista	Cuota de mercado (1%)	9632
	Gasto total segunda mano online (15%)	7,87 €
	Ventas primer año	75.765,31 €
	Ventas mensuales primer año	6.313,78 €

Imagen 9: Previsión de ventas Reusa- Elaboración propia

Una vez obtenido las ventas anuales en los distintos escenarios, estas se repartirán durante el primer año de Reusa teniendo en cuenta la estacionalidad de las ventas. Esto, se hará basándonos en el siguiente gráfico en el índice de compras en el año 2019 que nos ofrece el INE. Es el siguiente:

Precios corrientes												
Serie original												
Índices nacionales por productos												
Unidades: Tasas												
	Variación mensual											
	2019M12	2019M11	2019M10	2019M09	2019M08	2019M07	2019M06	2019M05	2019M04	2019M03	2019M02	2019M01
Otros Bienes	22,3	-0,9	3,4	6,1	-12,2	7,3	-1,1	5,6	-1,0	7,9	-16,3	-12,4

Imagen 10: Índice nacional por producto- Instituto nacional de estadística

La información que nos da el INE nos hace llegar a las siguientes conclusiones:

- El mes de diciembre, julio y marzo son los meses con más ventas del año. Esto es debido a las navidades, rebajas y cambio de temporada.
- Enero, febrero y agosto son los meses con menos movimiento

Una vez teniendo en cuenta estos datos; se va a proceder a calcular las ventas mensuales aplicado los índices previos al total mensual de cada escenario previsto. La previsión de ventas es la siguiente:

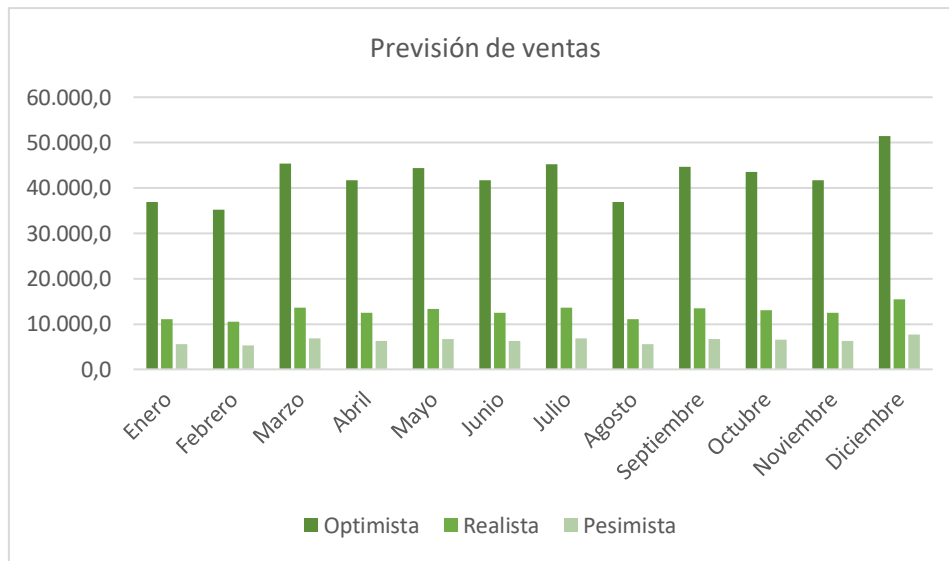


Gráfico 10: Previsión de ventas Reusa- Elaboración propia

En la tabla 3 se puede encontrar las ventas mensuales de cada escenario más detallado. Como hemos explicado anteriormente, se ha aplicado el índice proporcionado por la INE a las ventas mensuales calculadas anteriormente por cada uno de los escenarios previstos.

MESES	Optimista	Realista	Pesimista
Noviembre	41.713,0	12.513,9	6.257,0
Diciembre	51.478,3	15.443,5	7.721,8
Enero	36.872,5	11.061,7	5.530,9
Febrero	35.230,9	10.569,3	5.284,6
Marzo	45.417,1	13.625,1	6.812,6
Abril	41.670,9	12.501,3	6.250,6
Mayo	44.449,0	13.334,7	6.667,4
Junio	41.628,8	12.488,6	6.244,3
Julio	45.164,5	13.549,4	6.774,7
Agosto	36.956,6	11.087,0	5.543,5
Septiembre	44.659,4	13.397,8	6.698,9
Octubre	43.523,0	13.056,9	6.528,4

Tabla 3: Previsión de ventas Reusa- Elaboración propia

## 9. Marketing Mix: Análisis de las 4P's con orientación de las 4C's

### - Consumidor; que quiere un Producto

Nuestro producto está dirigido a un público preocupado por el medioambiente y al mismo tiempo está interesado en la moda. Por esto, ofrecemos ropa de segunda mano en buen estado que apenas se ha utilizado, dándole a una segunda vida. Del mismo modo, invitamos e incentivamos a la gente a vender su ropa en buen estado que tienen en el armario y ayudar al medio ambiente.

Con estas acciones ofrecemos al mismo tiempo prendas diferenciadas a las de las tiendas convencionales y además teniendo en cuenta el valor ecológico.

### - Comunicación con el cliente; para la Promoción

La comunicación bidireccional entre la empresa y los clientes es un factor fundamental desde hace unos años. De esta manera, se puede conseguir conocer como recibe las campañas, publicidad promociones el cliente y nos aporta información sobre sus preferencias. Pudiendo adoptar estas sugerencias en las siguientes campañas.

Por esto, para Reusa es fundamental mantener una relación transparente y cercana con el cliente desde el inicio. Se le hará participe y se le preguntará su opinión a través de las redes sociales y otros canales sobre algunas cuestiones de diseño de marca y promoción. Creemos que este es uno de los factores que nos diferenciará de la competencia.

Además, compartimos la preocupación por el medioambiente, hecho que nos unirá aún más, el compartir valores es esencial para conseguir conexión entre marca y usuario.

- *Conveniencia; que determina la distribución (Place)*

Como se ha comentado a lo largo del trabajo, Reusa es una tienda plenamente on-line, así pues, nuestros clientes accederán a nuestro negocio a través de los diferentes dispositivos, ya sea un ordenador, móvil o Tablet.

Por otra parte, el canal de distribución de prendas es muy importante. Sin él, no podríamos hacer una correcta distribución de los productos que vendemos, y de la misma forma, no podríamos recoger las prendas de los potenciales clientes.

De la misma forma, otro factor a tener en cuenta e imprescindible es el local. En el local, se hará tanto la parte del testeo de calidad como de almacenaje. Por esto, tiene que contar con todo lo necesario para garantizar el servicio y calidades prometidas.

- *Coste; que condiciona el Precio*

El precio de nuestra ropa viene condicionado por la marca, calidad de los productos y la “exclusividad” de la prenda. Sin dejar de ser conscientes, de que es una tienda de segunda mano y por esto, los precios están de acorde.

Los precios, están condicionados basándonos en los de la competencia y valorando nuestros costes fijos y variables. De la misma forma, la ropa que vende el cliente se valorará del mismo modo. El cliente se quedará con una mayor parte, y nosotros con la otra.

## **10. Plan de operaciones**

### 10.1- Proceso de producción del producto/servicio

En el caso de Reusa, no se produce ningún producto. La actividad principal es la venta de ropa de segunda mano y la recogida de las prendas de los clientes, en este segundo caso nosotros hacemos de intermediario. Una parte del proceso de producción del servicio es la compra de ropa en mercadillos europeos y de España. Con esta actividad, se quiere tener un stock proveniente de otras fuentes que no sean los mismos clientes, así se contará con stock y piezas diferentes.

## 10.2- Pasos que seguir para la prestación de servicio

Primeramente, como hemos comentado una de las acciones principales es la compra de ropa de segunda mano en mercadillos de Europa o tiendas al por mayor de segunda mano.

Unos ejemplos serian:

- Portobello Road, Londres
- Wavey Garms, Londres
- Rokit, Londres
- Marhé Aux Puces, Paris
- MauerPark, Berlin

Por otra parte, como hemos comentado una vez disponiendo de un stock, se dispondrá a vender esta ropa a los clientes. Para ello, se necesita contar con un colaborador externo como DHL para realizar los envíos. De la misma manera, se hará la recogida de piezas de ropa. Se les proporcionará a los clientes, una etiqueta para pegar en su paquete. Este, solo lo tendrán que llevar al punto de Correos más cercano. Los gastos correrán por parte de la empresa.

## 10.3- Canales de comercialización

El canal de comercialización principal es la web propia. Como se comenta en el plan de comunicación se invertirá en publicidad de buscadores y redes sociales, banners en páginas webs relacionadas y en medios digitales.

## 10.4- Política de devolución

Se seguirá la política de devolución de las tiendas de ropa. Se podrá devolver el producto en los siguientes 30 días hábiles, si se mantiene el etiquetado inicial y se conserva el tique de compra.

## 10.5- Tecnología por utilizar

### 1. Hosting para la página web

La velocidad de la tienda online y las visitas que pueda soportar es clave. Por eso es necesario invertir en un buen hosting para albergar la página web.

### 2. CMS como Prestashop

PrestaShop es el CMS más utilizado para crear e-commerce. Proporciona plantillas, es fácil de utilizar y muy configurable.

### 3. Métodos de pago (TPV virtual y Paypal)

Como comentamos anteriormente, necesitamos contratar un TPV virtual para que los clientes pueden pagar a través de la página web. La opción más fácil es contratar un TPV virtual asociado con la cuenta bancaria. De la misma forma *Paypal*, el cual se lleva una comisión por cada venta. Los precios los veremos detallados más adelante.

### 4. Blog

El blog, será a parte de la página web. Este estará creado a partir de *Wordpress*. En él se contará información relacionada con la sostenibilidad, medioambiente, moda, nutrición, entre otras.

### 5. Ordenadores

En el almacén, se contará con una pequeña sala de oficina. Aunque la idea es que la gente trabaje desde su casa o un coworking, se contará con ordenadores en la oficina/almacén por si se tienen que hacer gestiones desde allí. Controlar pedidos, facturas, envíos, etc.

### 6. Impresora y escáner.

De la misma manera, contaremos con una impresora y escáner para imprimir y escanear documentación relacionada o requerida.

#### 10.6- Presupuesto inicial creación

Material	Precio
Desarrollador WEB y aplicación	4000 EUR
Hosting	108 EUR
CMS	300 EUR
TPV virtual	600 EUR
Ordenador x4	2800 EUR
Impresora x2	400 EUR
Escáner	70 EUR
<b>TOTAL</b>	<b>8278 EUR</b>

Tabla 4: Presupuesto inicial creación- Elaboración propia

## 11. Actividades principales del proceso

Las siguientes actividades; son las actividades primarias y necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial de Reusa. Cada una de estas, es un proceso macro de la empresa; formadas por actividades micro. Cada una de estas necesitan recursos, proveedores y mano de obra para realizarlas.

Así pues, en el siguiente punto se describirán los recursos humanos, materiales y monetarios necesarios para cada uno.

### 1. Compra de ropa de segunda mano en mercadillos:

La compra de ropa en segunda mano se hará 3 veces al año durante dos semanas. Para ello, iré yo misma y una persona encargada y especializada en tendencias y moda. En la primera, se destinará alrededor de 10000 euros. Antes de la inauguración de la tienda, se hará la compra más grande para tener un stock, ya que es primordial para la primera tirada y captación de clientes.

En las siguientes compras, se dedicará 5000 euros en cada una. Las compras a terceros siempre se harán antes del lanzamiento de la nueva temporada. Por esto, cada compra primordialmente se destinará a comprar ropa para dicha temporada, y suplir la demanda.

Para transportar la mercancía al almacén de Barcelona, se contratará una empresa de transporte dedicada a enviar caja desde la ciudad de origen; donde se encuentre el mercadillo, hasta nuestro almacén situado en Barcelona.



Gráfico 11: Diagrama actividad - Elaboración propia

### 2. Recogida de ropa de clientes que la venden

Esta actividad se hará principalmente a través de una empresa de transporte externa. El cliente deberá empaquetar la ropa con cajas de las dimensiones especificadas en la web, y siguiendo las instrucciones. De no cumplir los requisitos, no se recogerá. El transportista se encargará de hacerla llegar al local de Reusa o se podrá llevar a un punto indicado.

Se establecerá una relación esporádica en cada recogida con la empresa de transporte, al menos durante el inicio.



Al no saber el volumen que se tendrá durante el primer año, y dado que se espera que este será de pleno crecimiento, se esperará un tiempo prudencial para poder establecer una relación fija con una empresa de transporte.

Como hemos mencionado anteriormente, los gastos de la recogida de la ropa correrán de parte de la empresa. Pero, si las prendas enviadas no cumplen con las normas de Reusa si el cliente quiere recibir de vuelta las prendas, el tendrá que pagar el envío. De la misma forma, se le ofrecerá la posibilidad de donar la ropa no aceptada a la asociación Roba Amiga. Esta, según la encuesta realizada es con la que más colaboran los encuestados a la hora de donar ropa.

Los recursos financieros necesarios son el coste de cada envío. Estos se harán a través de PackingPRO. Esta empresa dispone de diferentes empresas transportistas, y te ofrece la mejor opción según el tipo de envío y la urgencia.

A continuación, se muestra el diagrama de los procesos micros dentro de esta actividad principal. Las actividades pintadas en verde son las que hace el cliente, el resto de la empresa.

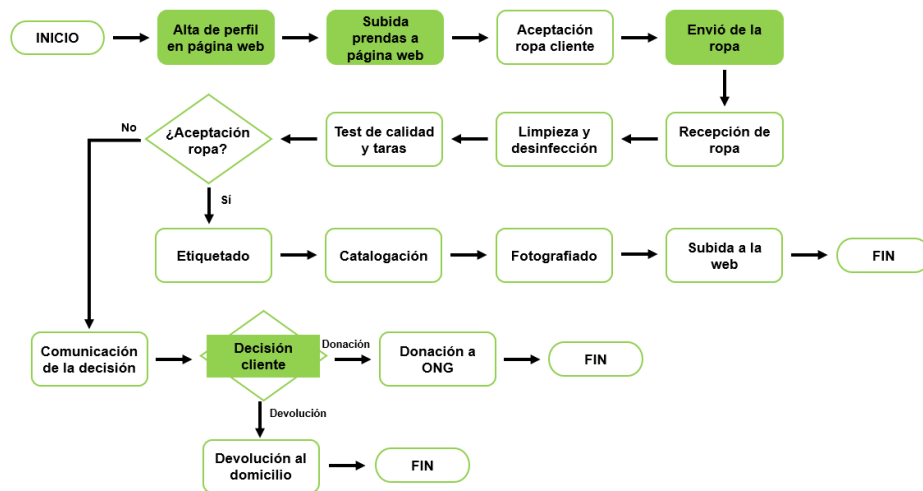


Gráfico 12: Diagrama actividad - Elaboración propia

### 3. Captación de clientes:

La captación de clientes se hará a través de una empresa de marketing externa. Se llevarán a cabo las acciones descritas en el plan de comunicación. En todo momento, se estará en contacto con ellos para ver cómo evoluciona y a que público estamos llegando. Los recursos materiales correrán por parte de la agencia. Ya sean, panfletos físicos, *flyers*, entre otros. Aun así, la mayoría de las actividades de captación se llevarán a cabo de manera online.

La relación contractual será el contrato que se fije con la agencia durante el periodo del primero año, según objetivos. El precio de estas acciones viene detallado en el apartado del plan de comunicación.

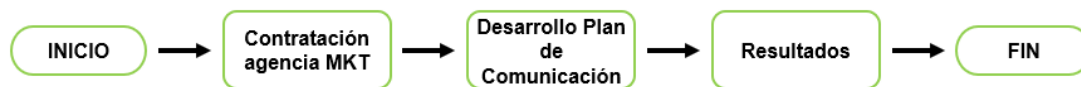


Gráfico 13: Diagrama actividad - Elaboración propia

#### 4. Limpieza y desinfección de la ropa:

Para la limpieza y desinfección de la ropa tendremos contratado un personal de 4 personas que tengan experiencia en tintorerías o similares.

Para esta acción necesitamos:

- 3 lavadoras
- 2 secadoras
- 3 carrusel transportador de ropa.
- Productos limpieza
- 5 burras para la ropa

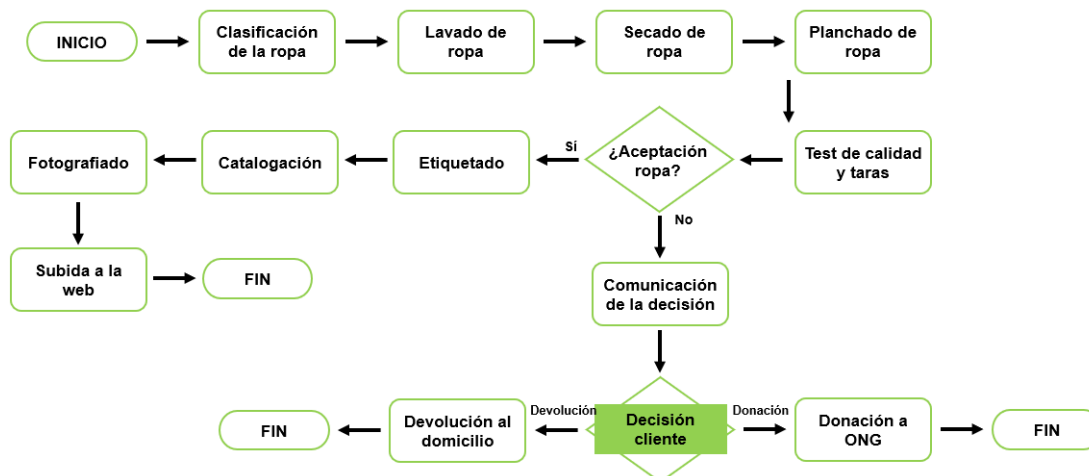


Gráfico 14: Diagrama actividad - Elaboración propia

#### 5. Test de calidad y taras

Como hemos comentado anteriormente, se hará un testeo de calidad y taras. Para esto, se descartarán marcas de ropa consideradas como “fast fashion”; por ejemplo, *H&M*, *Bershka*, *Stradivarius*, *Primark*, entre otras.

Se mirará la calidad del tejido, sin desgastes en el color, sin pelotillas, entre otros. Con esta medida, se pretende que toda la ropa aceptada sea seminueva o que esté en buen estado.

Las personas encargadas de este proceso serán las mismas personas encargadas del apartado anterior. De la misma manera, la estilista de la primera actividad revisará las prendas y dirá cuales están más a la moda o son prendas especiales.

Las prendas que no pasen este testeo, se le ofrecerá dos opciones al cliente. Por un lado, la opción de donarlas a la asociación Roba Amiga o devolverlas al cliente; en este caso el coste del envío corre a su cargo.

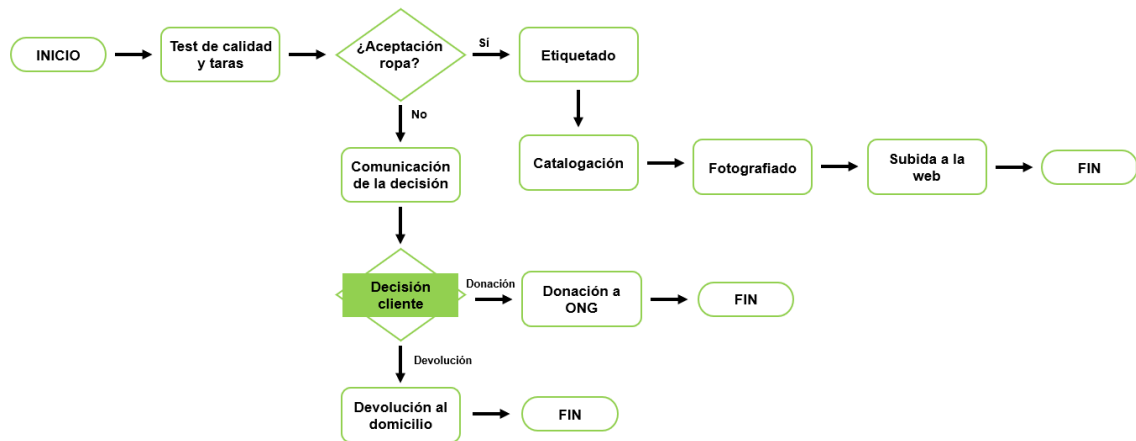


Gráfico 15: Diagrama actividad - Elaboración propia

## 6. Etiquetado de la ropa

Todas las prendas de ropa que se vendan a través de Reusa, se etiquetaran. Para esto, dispondremos de etiquetas impresas de papel con el logotipo de la empresa y se atarán con una cuerda.

De esta manera, damos un toque de personalización y fomentamos la marca.



Gráfico 16: Diagrama actividad - Elaboración propia

## 7. Catalogación de la ropa por categoría y creación inventario

La ropa será catalogada y distribuida correctamente por el almacén. Este almacén estará organizado según el tipo de prenda, ya que no contaremos de varias copias de un mismo modelo. Las prendas que se venderán desde Reusa son únicas.

Se contará con dos personas dedicadas a la catalogación y la creación del inventario. En este inventario, se tienen que reflejar las prendas que hay actualmente en el almacén

y tener actualizadas según las ventas a través de la página web o aplicación.



Gráfico 17: Diagrama actividad - Elaboración propia

### 8. Fotografiar la ropa

Una vez al mes se seleccionarán prendas para fotografiar conjuntos de Reusa. Este contenido se publicará y promocionará a través de las redes sociales.

Por otra parte, al principio se fotografiarán las prendas solas bajo un mismo fondo. De esta manera, se consigue una simetría en el diseño de la web. Este contenido se creará en el almacén. Habrá un lugar destinado al apartado fotográfico. Un fotógrafo será el encargado de procesarlo.

En un futuro, se contemplará la opción de que en la página web se disponga también de las fotos con modelos para la exhibición de la ropa. Las fotos con modelos se harán a través de una agencia de modelos y un estudio. Se transmitirá una imagen adulta juvenil.



Gráfico 18: Diagrama actividad - Elaboración propia

### 9. Subir a la web prendas disponibles

Una vez las prendas estén fotografiadas se subirán a la web y aplicación y estarán disponibles para todo el público. De esta actividad se encargarán las dos personas de inventario.

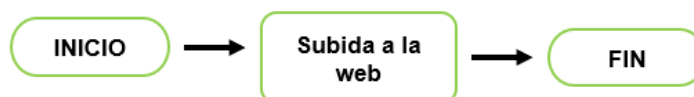


Gráfico 18: Diagrama actividad - Elaboración propia

## 10. Venta de la ropa

La venta de ropa se hará a través de nuestra web e-commerce o aplicación. Para esto necesitamos, un desarrollador web y de aplicación móvil, como ya hemos detallado anteriormente.

## 11. Empaquetamiento y envío

El empaquetamiento de las prendas para su posterior envío seguirá los valores de Reusa. Serán ecológicos, sin utilizar plásticos ni materiales dañinos para el medioambiente.

Los recursos materiales necesarios serán las cajas para el envío, el papel para envolver las piezas de ropa.

Habrà una persona encargada de empaquetar los pedidos y enviarlos a través de una empresa de transporte a su destino.

### 11.1- Presupuesto actividades principales del proceso

Maquinaria	Precio
Máquina lavado en seco	1.500 EUR
Lavadora x 2	2.198 EUR
Secadora x 2	1.598 EUR
<b>TOTAL</b>	<b>5.296 EUR</b>

Tabla 5: Presupuesto actividades principales - Elaboración propia

## 12. Cadena de valor

Para definir el proceso de compra, debemos tener en cuenta que Reusa es un e-commerce. Por esta razón, las personas e ítems que intervienen en el proceso son distintos a una tienda de ropa convencional. Son los siguientes:

- Página web

Como hemos mencionado, Reusa vende de forma on-line. Esto se llevará a cabo a través de una página web propia donde los clientes podrán encontrar todas las piezas de ropa que estén disponibles en ese momento. A través de la página web también se podrá acceder al formulario para solicitar la recogida de la ropa, que la persona quiera donar. En la web, estarán explicadas las normas, requisitos mínimos y pasos a seguir.

- Local en alquiler

Al tratarse de un e-commerce, será necesario tener un local en alquiler. En este, se almacenará todo el stock que tengamos para su posterior entrega a la dirección de destino. También, en el mismo local habrá una habitación destinada a hacer reuniones con los empleados y si se requiere se dispondrá de un espacio destinado al trabajo. La idea es que los empleados trabajen remotamente, sin la necesidad de estar en un mismo sitio de manera física. A continuación, se muestra un local ejemplo:



Imagen 11: Ejemplo de oficina



Imagen 12: Ejemplo oficina

El local está situado en el distrito de Sants-Montjuic. Cuenta con 110 m2 y cuesta 940€/mes. Aunque no es muy grande, el primer año es de establecimiento y fundación de la empresa. Según se vaya creciendo, se barajará la idea de trasladarse a un local de mayor tamaño.

La localización creemos que es ideal. Está cerca del centro de Barcelona y con un coste asequible comparado con barrios como Eixample, Sant Gervasi. Además, es un local luminoso, para poder hacer reuniones y trabajar si se requiere.

La idea inicial es establecer el espacio destinado para reuniones y zona de trabajo en la planta de abajo. Dispone de grandes cristalerías, las cuales aportan luz y conseguirán crear un ambiente agradable. Por otra parte, la planta de arriba es donde se dispondrá de todo el stock para almacenaje. Se colocarán en estanterías para ahorrar y aprovechar el espacio.

#### **- Recursos humanos**

Inicialmente, la empresa estará constituida únicamente por mí. Primeramente, me encargaré de contratar a alguien para la creación del e-commerce. A partir de este momento, también seré la encargada de la contabilidad de la empresa y la parte del marketing. A medida que se vaya avanzando en el trabajo, se detallará los empleados que irán constituyendo la empresa. Seguramente, se contrate a alguien para dar apoyo en el marketing y promoción de la empresa para ir consiguiendo las primeras prendas de segunda mano.

#### **- Clientes**

Los clientes son la parte más esencial de Reusa. La razón de ser de esta, es conseguir la reutilización de ropa en buen estado, y darle una segunda vida. Queremos ser la plataforma a través de la cual llegar a más gente y concienciar un uso y compra responsable. Por esta razón, el primer objetivo es establecer una relación de confianza con el cliente a través de una relación bidireccional. El cliente podrá vender la ropa que ya no quiere/ utiliza a través de nuestra web, ganando casi la totalidad de su valor.

De la misma manera, queremos ser la primera opción de compra cuando una persona quiere adquirir ropa. Contando con piezas de gran calidad y diferentes, siendo sostenibles con el planeta.

## - Experiencia de compra

Como hemos visto anteriormente, la experiencia de compra es el punto débil de las empresas competidoras. Por esto, desde Reusa queremos proporcionar una experiencia de compra excepcional. Para conseguirlo, se hará un riguroso estudio de la calidad de la ropa enviada. También, se facilitará al cliente vendedor de ropa, un servicio por parte de la empresa que será la encargada de recoger la ropa en el domicilio y de trasladarla al almacén donde se procederá a hacer la inspección de calidad. De esta manera, se evita que la persona que quiere vender su ropa, no le suponga una gran pérdida de tiempo el venderla.

## 13. Plan de Organización y Recursos Humanos

### 13.1- Puestos de trabajo: Organigrama

La actividad total de Reusa se desarrolla en 4 departamentos, juntamente con la dirección general. El organigrama se ha desarrollado por las funciones específicas dentro de cada departamento. Al principio se prevé que se contará con una persona por cada departamento al ser una nueva empresa de nueva creación, excepto para el departamento de tendencias y moda que se contará con la encargada de tendencias y fotógrafo desde el principio. A medida que vaya creciendo la empresa se prevé ampliar la plantilla.

En el Gráfico 19 se puede observar el organigrama de la empresa. Es el siguiente:

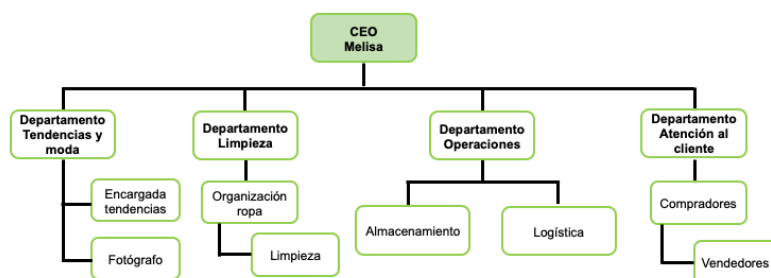


Gráfico 19: Organigrama Reusa- Elaboración propia

La actividad total de Reusa se desarrolla en 4 departamentos, juntamente con la dirección general. Los departamentos de limpieza y atención al cliente cuentan con un supervisor. Estos coordinarán los horarios y tareas con los empleados. El departamento de tendencias y moda y el de operaciones estarán dirigidos por mí misma.



A continuación, se describirán las funciones de cada departamento y de las personas que lo forman. Vamos a verlo:

- Dirección general: Este departamento solo está formado por mí. Al principio como es una empresa de nueva generación y pequeña, yo seré encargada de los departamentos de Recursos Humanos, Finanzas y Marketing.

Las actividades de marketing y comunicación como se ha comentado durante todo el trabajo lo llevan a cabo una agencia de marketing. Aun así, yo estaré en contacto y trabajaré junto a ellos para ver cómo se van desarrollando las diferentes actividades y acciones publicitarias.

Del mismo modo, estaré encargada y llevaré a cabo el proceso de selección del personal que se encargará en la empresa. En el próximo apartado se detallarán las competencias deseadas para cada puesto de trabajo.

Por último, las finanzas y cuentas de la empresa también estarán supervisadas por mí. En los siguientes apartados, detallaremos si contaremos con un gestor.

- Departamento tendencias y moda: este departamento es el encargado de la parte más artística y diseño. Encargado de la elección de prendas y fotografías en la web.
- Departamento de limpieza: Se encargan de la correcta limpieza de las prendas y garantizar una calidad de primera.
- Departamento de operaciones: se encargan de organizar toda la mercancía y su correcto envío al lugar de destino.
- Departamento de atención al cliente: vela por la satisfacción del cliente y de resolver todas sus dudas.

El trabajo conjunto de todos los departamentos, garantizarán la continuidad de la empresa. Este será un trabajo cercano y continuo, donde todos los trabajadores podrán contar con la ayuda de todo el equipo si es necesario. Una vez cada dos semanas, se harán reuniones de todo el equipo para explicar la situación de la

empresa y nuevos objetivos a cumplir, teniendo un comité de seguimiento para la continuidad de la empresa.

### 13.2- Funciones y puestos de trabajo

En este apartado se detallarán las funciones y tareas de cada uno de los puestos de trabajo en los distintos departamentos. Son los siguientes:

- Encargada tendencias

La persona encargada de las tendencias es la persona que trabajará conmigo mano a mano. Estudiando nuevas tendencias e ideas de piezas de ropa para la adquisición de prendas para las nuevas temporadas. La encargada de tendencias se encarga de las siguientes tareas:

- Estudio de nuevas tendencias
- Diseño de ruta de mercadillos de segunda mano por Europa
- Estudio de calidades de prenda y elección
- Compra de piezas de segunda mano

Para llevar a cabo estas tareas y garantizar el correcto desarrollo de estas, se valorarán positivamente las siguientes competencias técnicas y personales.

Competencias técnicas claves:

- Experiencia en el mundo de la moda mínima de 2 años
- Conocimiento de materiales y calidades
- Conocimientos del mercado de segunda mano
- Valorable inglés medio-alto

Competencias personales claves:

- Interesada por el mundo de la ropa de segunda mano y moda
- Polivalente
- Autodidacta
- Responsable

- Fotógrafa/o

Se contará con un fotógrafo para realizar sesiones de fotos con modelos para mostrar la ropa en la página web y redes sociales.

La persona encargada de las fotografías se encarará de las siguientes tareas dentro de la empresa:

*Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano*

- Fotografiado de las nuevas prendas
- Edición de las fotografías
- Coordinar materiales técnicos (luces, foco, material)
- Clasificación archivos fotográficos

Se valorará positivamente al candidato si cuenta con las siguientes competencias técnicas y profesionales:

Competencias técnicas claves:

- Experiencia como fotógrafo de moda mínima de 1 año
- Conocimientos de programas de edición de fotos
- Conocimiento del equipo técnico
- Conocimiento industria fotográfica

Competencias personales claves:

- Interesado por el mundo de la ropa de segunda mano
- Carismático
- Polivalente
- Responsable

- o Operarios de limpieza

El departamento de limpieza se encarga de garantizar una perfecta limpieza de las prendas para su posterior prenda. Al mismo tiempo, después de llevar a cabo todos los procesos harán una selección de las prendas que pasan el test de calidad con ayuda de la encargada de tendencias. Las principales tareas de este puesto son:

- Lavado, secado y planchado de las prendas
- Selección de prendas aceptadas
- Separación de prendas según producto
- Ayuda a la distribución de las prendas en el almacén.

Se tendrá en cuenta positivamente si cuenta con las siguientes competencias:

Competencias técnicas claves:

- Experiencia en tintorería / lavandería mínima de dos años.
- Conocimiento de los materiales de las prendas
- Conocimiento general de funcionamiento de máquinas
- Conocimientos de los productos según material

Competencias personales claves:

- Responsable
- Trabajadora
- Dinámica

- Almacenamiento

El operario de almacenamiento se encargará de la correcta distribución de las prendas aceptadas en el almacén de Reusa. De la misma manera se encargará de la creación de inventario y controlar entradas y salidas de productos del almacén. Las principales tareas de este puesto son:

- Control de entrada y salida de productos
- Organización y distribución stock en almacén
- Producción y gestión de inventario
- Ayuda en control de nuevos pedidos

Se valorará si cuenta con las siguientes competencias:

Competencias técnicas claves:

- Conocimientos de logística
- FP administración de empresas/ logística
- Conocimientos de informática
- Conocimientos de herramientas de gestión

Competencias personales claves:

- Polivalente
- Trabajadora
- Responsable
- Organizada

- Logística

Las personas que forman este departamento estarán encargadas del control y envío de los nuevos pedidos.

Las principales tareas de este puesto son las siguientes:

- Controlar pedidos entrantes

*Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano*

- Crear paquetes para pedido
- Empaquetar pedidos
- Controlar salida de pedidos

Se tendrá en cuenta si la persona posee las siguientes competencias:

Competencias técnicas claves:

- Conocimientos básicos de logística
- Conocimientos básicos de informática
- Conocimientos herramientas de gestión
- Formación FP administración / logística

Conocimientos personales claves:

- Trabajadora
  - Organizada
  - Responsable
  - Polivalente
- Atención al cliente

El departamento de atención al cliente se encarga de resolver las dudas de los clientes y hacer un seguimiento del proceso de compra. De esta manera se garantizará un proceso satisfactorio. Las principales tareas de este puesto son las siguientes:

- Resolver problemas y/o dudas de clientes
- Informar del estado del pedido
- Contestar dudas a través de RRSS
- Seguimiento de los pedidos

Se valorará que la persona cuente con las siguientes características:

Competencias técnicas claves:

- Experiencia mínima de 1 año en atención al cliente
- Conocimientos básicos de informática
- Experiencia en uso de RRSS
- Conocimientos sistemas de gestión

Competencias personales claves:

- Don de gentes
- Organizada

- Trabajadora
- Carismática

### 13.3- Tiempo de dedicación a las funciones principales

A parte de las actividades descritas en los puntos anteriores, hay que tener en cuenta las actividades que se hacen de forma externa. Estas son el plan de comunicación y acciones publicitarias y los transportes y envíos. Estos se hacen a través de empresas externas que no están incluidas en la plantilla de la empresa. Por esta razón, no se tendrá en cuenta en este apartado.

En este apartado se tratará de las actividades descritas en el punto anterior, siempre atendiendo a las necesidades del momento. Para esto, se describirán la organización general de los distintos puestos de trabajo. Siguen la siguiente distribución:

- Encargada de tendencias: Las funciones principales de su día a día es el estudio de las calidades de los productos recibidos. Esto, ocupará un 70% de tiempo diario. El 30% restante se dedicará al estudio, investigación de búsqueda de nuevas prendas que adquirir. Este porcentaje cambiará en temporada de ir a comprar la ropa a los distintos mercadillos que se ha especificado anteriormente, donde el 100% del tiempo se dedicará a esta.
- Fotógrafo: El fotógrafo no tendrá una jornada completa de 8 horas. Se contará con él a medida que vayamos acumulando una serie de prendas listas para subir a la web, donde el proceso de selección ya está finalizado. De esta manera, se optimizará el tiempo. Debido a esto, su jornada la determinará la demanda.
- Limpieza: El departamento de limpieza se dedicará íntegramente a la limpieza de las nuevas piezas. Garantizando su excelente estado. De la misma manera trabajarán conjuntamente bajo la dirección de la encargada de tendencias para su selección.
- Almacenamiento: el operario de almacenamiento se encargan el total de su tiempo a las tareas de creación de inventario y organización del almacén. Aun así, colaborará con el departamento de logística según el volumen de trabajo y

demanda.

- Logística: el departamento de logística es el encargado de crear los paquetes de nuevos pedidos para su posterior envío. El 100% de su tiempo irá destinado a realizar las actividades del punto anterior. Del mismo modo, pueden colaborar con almacenamiento si es requerido y viceversa.
- Atención al cliente: Los trabajadores encargado de la atención al cliente dedicarán las 8 horas de jornada de trabajo a resolver dudas y controlar el estado de los pedidos.

#### 13.4- Plan de formación

Desde Reusa se considera muy importante la formación continua. De esta manera, se garantizará la mejor resolución de conflictos que pudieran surgir. Creemos que una continua formación asegura la motivación de los empleados, siendo parte indispensable para la empresa.

El primer curso de formación que se impartirá es uno genérico, pero igual de importante para todas las empresas; curso de prevención de riesgos laborales. Cualquier actividad puede suponer un riesgo físico si no se conocen las precauciones para tener en cuenta. Por esto, se realizará un curso de prevención de riesgo al momento de incorporación a la empresa.

Por otra parte, se impartirán cursos de la gestión de stock y herramientas de gestión. Estos estarán dirigidos principalmente a los trabajadores del departamento de operaciones, pero estará disponible para cualquier trabajador. Este es un curso dirigido por INEAF Business School. <sup>x</sup>

De la misma manera, se ofrecerá a la encarga de tendencias un Curso de introducción a la moda Sostenible impartido por Slow Fashion Next <sup>xi</sup>. La finalidad de este curso es entender la importancia de la moda sostenible y sus valores.

Reusa tiene los valores muy marcados y bien definidos. Por esto, nos parece imprescindible que los trabajadores se sientan identificados con estos. Se formará en economía circular, sostenibilidad y medioambiente.

Si algún empleado está interesado en formarse en cualquier ámbito relacionado con la línea del negocio, Reusa está dispuesta a escuchar las propuestas y dar la opción de realizarlo. Porque aprender es vivir.

### 13.5- Política retributiva

Antes de definir la política retributiva de los trabajadores, se tiene que contar con una cuenta de cotización para poder dar de alta a los empleados. De la misma manera se asignará un convenio colectivo para regular los derechos y deberes entre trabajador y empresario.

Para poder llevar a cabo todas las actividades, obligaciones como empresario es obligatorio inscribirse en la Tesorería General de la Seguridad Social. En esta, se asigna al empresario un número de identificación y de control de las obligaciones mencionadas anteriormente. Para esto, necesitamos identificar primeramente el código de la actividad realizada por la empresa. Este es el siguiente:

#### **CNAE 4791: Comercio al por menor por correspondencia o Internet.**

El convenio colectivo al que Reusa se acogerá es Convenio Colectivo del comercio textil de Barcelona<sup>xii</sup>.

A partir de este convenio se definirá la política retributiva general para todos los trabajadores de Reusa y los criterios particulares. Los criterios generales son los siguientes:

1. Salario base: este vendrá determinado por los grupos profesionales que vienen especificados en el convenio. Cada puesto se le asignará el grupo profesional más adecuado según sus funciones.
2. Jornada laboral: la jornada laboral será de 1.769h anuales de trabajo efectivo, equivalente a 40h semanales de promedio.
3. Vacaciones: el trabajador cuenta con 31 días naturales por año trabajado.
4. Fomento de la contratación indefinida: la contratación indefinida será la regla general de contratación, a no ser que sea una situación casual.
5. Gratificaciones extraordinarias: Se pagarán 3 pagas extras divididas entre marzo, junio y diciembre.

Como criterios específicos, se encuentran los siguientes:



1. Formación continua: Reusa valora la importancia de la formación continua de ofrecer al menos dos cursos por año a elección del trabajador pagado por parte de la empresa.
2. Gestión medioambiental: Una correcta gestión medioambiental es fundamental para la empresa. Por esta razón se garantiza:
  - a. Reducción del consumo energético en medida de lo posible.
  - b. Reducción del consumo del agua.
  - c. Reducción del consumo del papel y otros bienes.
3. Jornada FlexWork: no habrá un horario fijo predeterminado para el trabajador. La jornada laboral podrá empezar en un margen desde las 7:00h- 11:00h. El trabajador será responsable de cumplir con toda la jornada laboral.

Teniendo en cuenta los criterios generales y específicos del convenio, y las tablas salariales del 2020 según los diferentes grupos profesionales, el salario mínimo establecido es el siguiente:

Departamento	Nivel salarial	Salario
Tendencias y moda	Grupo 1	1.392,87
Limpieza	Grupo 4	1.083,37
Operaciones	Grupo 4	1.083,37
Atención al cliente	Grupo 4	971,49

Tabla 6: Tabla salarial según convenio colectivo- Elaboración propia

A partir de esta tabla, se establecerán los sueldos de los empleados en los siguientes apartados. Este es el salario mínimo que ofrece el convenio colectivo debajo del cual nos apoyamos.

### 13.6- Valoración económica

Para el cálculo de la valoración económica de los trabajadores se le aplicará un 5% de subida al salario mínimo definido por el convenio al cual nos apoyamos. Esto se hace de manera que los trabajadores se sientan valorados en la empresa.

Categoría profesional	Salario bruto	Retención IRPF	Coste Empresa	SS	Coste total
Tendencias y moda	1462,51 €	278 €	403 €		1865 €
Limpieza	1137,54 €	216 €	313 €		1451 €
Operaciones 1	1137,54 €	216 €	313 €		1451 €
Operaciones 2	1137,54 €	216 €	313 €		1451 €
Atención al cliente	1020,06 €	194 €	281 €		1301 €
	<b>5.895,19 €</b>	<b>1.120€</b>	<b>1.623 €</b>		<b>7.519 €</b>

Tabla 7: Mejora tabla salarial según convenio colectivo- Elaboración propia

## 14. Plan jurídico-fiscal

14.1- Forma jurídica y requisitos generales de la constitución de la empresa.

La forma jurídica que va a tomar Reusa es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL). Esta es de las formas jurídicas más usada por pequeños empresarios. De esta forma se limita la responsabilidad al capital aportado por cada socio, evitando de esta manera responder con su patrimonio personal a futuras deudas del negocio. Las características que definen esta forma jurídica son las siguientes:

- Libertad de la denominación social
- Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero
- No existe un número mínimo de socios trabajadores

Para el proceso de constitución de dicha forma jurídica, los pasos a seguir son los siguientes:

- Solicitar la denominación social al registro mercantil central. Para esto, se tiene que elegir el nombre de la empresa. El empresario ofrece 5 posibilidades en caso de que alguno de ellos este escogido.
- Para constituir la empresa delante de un notario: se tiene que definir los cargos y el Reparto de las acciones. En este caso, al ser yo la única socia seré la

administradora y social principal. Aportando yo toda la cuantía de dinero principal para constituir la de 3000 euros mínimo.

- La constitución de la Sociedad se formalizará en una escritura pública delante de un notario.
- Obtención del certificado digital a través de la página web de la fábrica nacional de moneda y timbre para poder obtener el certificado de la Sociedad.

Para conocer los precios de mercado y las diferentes opciones a escoger, se preguntará a tres gestorías situadas en Barcelona. Se pedirá un asesoramiento jurídico, fiscal y contable-laboral. Son las siguientes:

- Diagonal Consulting W&B S.L.<sup>xiii</sup> es una consultoría/ asesoría especializada en empresas y autónomos de Barcelona. Ofrecen un trato personalizado y honorarios competitivos. El precio de este asesoramiento es de 310 € al mes + IVA aproximadamente.
- Asesoría V. Villar S.L.<sup>xiv</sup> ofrecen asesoramiento para consultas fiscales, laborales y contables. Está enfocada a autónomos y pequeñas y medianas empresas. El precio de este asesoramiento es de 360 € + IVA.
- Acompañy<sup>xv</sup> es un servicio de asesoría y gestión online para autónomos y pequeñas empresas. El precio del asesoramiento es de 290 + IVA. Al ser online ofrece unos precios más económicos.

Finalmente, se escoge Diagona Consulting W&B S.L ya que tienen bastante experiencia con pymes y con empresas del sector. Además, cuenta con bastante renombre en la ciudad de Barcelona

#### 14.2- Normativa específica del negocio

En este apartado se nombran y describen las leyes que regulan el comercio electrónico con objeto de proteger tanto a los compradores como a los vendedores. Cabe recordar que Reusa se registra como actividad económica según el CNAE: Comercio al por menor por correspondencia o Internet.

##### 14.2-1. Leyes generales

- **Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, BOE num. 15, de 17/01/1996.**<sup>xvi</sup>

Esta ley regula las ventas a distancia sin presencia física simultánea entre ambas partes. Establece los plazos de ejecución de las transacciones y pagos, derechos a desistir de la operación. Esta ley establece que las tiendas online tienen que proporcionar y cumplir con las siguientes condiciones:

- Información detallada del producto
  - Plazos de envío de pedido
  - Derecho de desistimiento
- **Ley 34/2002, de 11 de julio, de Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico (LSSI), BOE num. 166, de 12/07/2002.**<sup>xvii</sup>

Esta es la ley que regula el comercio electrónico de forma general. Se establecen las obligaciones del vendedor a la hora de vender a través de internet. Esta ley es la materialización en el ordenamiento interno español con fin de evitar y minimizar los riesgos derivados de una disparidad con la Directiva 2000/31/CE, conocida como la Directiva del Comercio electrónico de la Unión europea. En esta se establecen los principios de regulación de los servicios de comercio.

Para cumplir con esta legislación relativa al comercio electrónico Reusa contará con un apartado en su página web de Información Legal el cual contenga:

- Titular de la Empresa
  - CIF
  - Dirección
  - Contacto
  - Teléfono
  - Datos registrales
- **Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales, BOE num. 294, de 6/12/2018.**<sup>xviii</sup>

Cualquier empresa que recabe datos de carácter personal, está obligada a cumplir con esta ley. Todas las empresas que dispongan de datos personales de terceros están

obligadas a darse de alta en Agencia de Protección de Datos y a garantizar la protección y buen tratamiento de datos de carácter personal. Hay que implantar la LOPD en la aplicación.

En el caso de Reusa esto sucederá ya que para vender como para comprar ropa se necesitará tener un perfil en nuestra plataforma con los datos del cliente. Para garantizar el cumplimiento de la legislación vigente se contará con un apartado de Protección de Datos. Donde se informará que dichos datos personales quedan incorporados al fichero de la empresa para cuestiones relativas a la actividad de la empresa. En cualquier momento el usuario podrá obtener los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición de los datos.

#### 14.2-2. Leyes específicas

Las leyes específicas por el tipo de actividad específico; Venta de artículos de segunda mano encontramos las siguientes leyes y legislaciones:

- **Ley General para la Defensa de Consumidores y Usuarios<sup>xix</sup>.**

Esta ley cubre la garantía de segunda mano y no sea conforme a lo acordado. Se podrá solicitar que se devuelva el dinero que el consumidor pagó por la compraventa. Al ser una transacción por internet se podrá desistir a la compra en un plazo de 14 días sin que se pueda imponer ninguna penalización. Para esto, se debe conservar el tique de venta.

- **Régimen especial de los bienes usados, objetos de arte, antigüedades y objetos de colección**

El régimen para bienes usados denominado REBU aplica un régimen especial a los revendedores cuando intervengan en nombre propio. Este se caracteriza por una forma especial de determinar la base imponible para calcular el IVA devengado con el fin de evitar la sobreimposición.

En el caso de Reusa no se aplicaría. Ya que este régimen especial se aplica más a objetos de colección, antigüedades, objetos de arte u otros.

#### 14.3- Posibles cambios normativos

Actualmente no hay ninguna ley específica que regule el mercado de segunda mano o el intercambio de bienes ni a nivel estatal ni autonómico. Si en un futuro

se creara dado la creciente demanda de los últimos años sería muy importante a tener en cuenta. Ya que, la aplicación de esta misma podría hacer reformular la forma de negocio de Reusa y sus precios.

Por otro lado, si en los siguientes años Reusa estudia ampliar sus ventas llegando a un público internacional, es decir, a otros países de Europa se debería tener en cuenta normativa específica que regulara el comercio electrónico.

## 15. Plan económico-financiero

El desarrollo del plan económico-financiero se ha realizado en un periodo de 5 años. En este se detallarán y estudiarán las inversiones, financiamiento, gastos y el stock contemplado en los años siguientes.

Se plantean diversos escenarios: realista, optimista y el pesimista.

### 15.1- Previsión de Inversión

Como partidas de inversión y financiamiento nos encontramos las siguientes:

- Gastos de constitución: Los gastos de constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada es de unos 500 euros. En estos se incluye el certificado negativo de denominación social, la firma ante notario, inscripción en el registro mercantil de la provincia donde se desarrolla la actividad.
- Aplicaciones informáticas: 4000 EUR de coste en el desarrollo de la aplicación móvil y el e-commerce detallados en el plan de marketing en el primer año. En el 4º año se pretende invertir 1000 EUR para su optimización.
- Maquinaria: En esta partida se detalla la maquinaria adquirida para el proceso de calidad y desinfección. El coste total en el primer año es 5.296 EUR. Los costes vienen detallados en la Tabla 5. En el año 4 se invertirán 3000 EUR para comprar más maquinaria para cubrir el crecimiento del negocio.
- Mobiliario: En esta partida se contempla el mobiliario necesario para almacenar la ropa y mobiliario necesario para trabajar en la oficina.
- Equipos para procesos de información: En la siguiente partida se contemplan ordenadores, impresoras, escáneres necesarios para la actividad de Reusa. Estos vienen detallados en la Tabla 4.

### 15.2- Previsión de financiamiento

El financiamiento para el lanzamiento de Reusa está previsto de la siguiente manera:

- Aportaciones de los socios: 50.000 en el momento de constitución de la empresa como capital social.
- Préstamos: Para la puesta en marcha de Reusa dado el volumen de stock que se tiene previsto mover desde el inicio se pedirá una cuantía de un total de 120.000 EUR en tres préstamos diferentes. El primero y el más importante es de un importe total de 75.000 EUR, el segundo de 35.000 EUR y el último de 10.000 EUR.

La cuantía de dinero solicitada a partir de préstamos es alta debido al volumen de stock que se quiere manejar y el personal necesario para llevarlo a cabo. Si no fuera posible obtener esta financiación, se buscaría un socio para formar parte de la SRL. De esta manera la financiación necesaria externa sería mínima.

De no ser posible obtener el préstamo se plantean diversas formas de financiación. Son las siguientes:

- Subvenciones: Hay diferentes ayudas proporcionadas desde el ministerio de trabajo que apoyan el emprendimiento de personas jóvenes y mujeres emprendedoras. Un ejemplo sería El plan de choque por empleo joven <sup>xx</sup>.
- Concursos de emprendimiento: Cada año se organizan concursos de emprendimiento alrededor del país. Esta es una buena forma de darse a conocer a gente emprendedora y de la misma forma obtener una remuneración por ganar un premio. Un ejemplo de estos concursos es BBVA Open Talent <sup>xxi</sup> y E-commerce Awards<sup>xxii</sup>
- Ayudas y subvenciones al emprendimiento. "Business Angels": Se trata de inversores privados que pueden ayudarnos a llevar a cabo el proyecto a través de aportaciones tanto de capital como de experiencia, así como también una combinatoria de ambas. Nosotros podemos sacarle partido a esta modalidad a través de la Ley de Emprendedores en las que encontramos ayudas y deducciones para estos "Business Angels" y así lograr su apoyo.

### 15.3- Previsión de gastos

Para el cálculo de los gastos que tendremos durante el ejercicio de la actividad de Reusa se han agrupado en diferentes partidas. A continuación, se describen los siguientes

apartados de gastos mencionado en apartado anteriores del trabajo como otros nuevos.

Son los siguientes:

- Alquiler: El alquiler de local contempla un gasto de 11.280 EUR durante el periodo del primer año. En los siguientes 4 años se contempla una subida del 2% en cada uno considerando la subida del IPC.
- Servicios profesionales independientes: En esta partida se contemplan los gastos de gestión mencionados en el apartado 14.1. El total en el año son 3.720 EUR.
- Transporte: En la partida de transporte se refiere al gasto que conlleva el transporte de los viajes para comprar mercancía en el extranjero. Es decir, vuelos y traslados. Como se menciona a lo largo del trabajo este se hará tres veces al año en el primer año. En el segundo año se hará en noviembre un único viaje. En los siguientes años se contempla no hacer más compras de este tipo y dedicarse exclusivamente a la compraventa a través de clientes.

Se establece un presupuesto de 3000 EUR para todo el año.

- Primas y seguros: En esta partida se contempla un seguro multirisgo para la empresa. Estos tipos de seguro cubren problemas con activos, daños durante la actividad de la empresa y riesgos accidentales que afecten a nuestro negocio. Se ha solicitado un presupuesto a BBVA y nos han dado un presupuesto de 700 EUR prima anual.
- Marketing y publicidad: En esta partida se cubren los gastos de las actividades hechas por la agencia de marketing. Estas están explicadas en el apartado de plan de comunicación.
- Suministros: Se contempla los gastos de agua, luz e internet para el funcionamiento de la empresa. Es un resultado meramente orientativo ya que este irá variando. Se establece un gasto mensual de 400 EUR

#### 15.4- Balance de situación

En este apartado se muestra el balance de situación en un periodo de 5 años. En este se puede ver de forma general los elementos necesarios para desarrollar la actividad de la empresa detallados anteriormente. El balance de situación es el siguiente:



ACTIU	31/10/2021	31/10/2022	31/10/2023	31/10/2024	31/10/2025
<b>A) ACTIU NO CORRENT</b>	28.483	33.736	30.183	22.877	5.346
Immobilitzat intangible	2.778	2.833	833	750	361
Immobilitzat material	12.719	9.604	7.714	7.566	4.985
Fiances i Dipòsits	0	0	0	0	0
Impost de societats	12.987	21.299	21.635	14.561	0
<b>B) ACTIU CORRENT</b>	49.756	28.499	34.873	57.794	127.535
Existències	3.800	7.359	18.779	24.434	31.654
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	3.502	5.141	7.644	9.634	12.168
Clients	0	0	0	0	0
Iva a cobrar	3.502	5.141	7.644	9.634	12.168
Efectiu i altres actius líquids equivalents	42.454	15.999	8.450	23.726	83.713
<b>TOTAL ACTIU (A+B)</b>	<b>78.239</b>	<b>62.236</b>	<b>65.056</b>	<b>80.670</b>	<b>132.881</b>
<b>PATRIMONI NET I PASSIU</b>	<b>31/10/2021</b>	<b>31/10/2022</b>	<b>31/10/2023</b>	<b>31/10/2024</b>	<b>31/10/2025</b>
<b>A) PATRIMONI NET</b>	-23.591	-70.695	-72.600	-44.140	16.582
A-1) Fons propis	-23.591	-70.695	-72.600	-44.140	16.582
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Capitalització	0	0	0	0	0
Prima d'emissió	0	0	0	0	0
Reserves	0	0	0	0	0
Altres aportacions de socis	0	0	0	0	0
Resultats negatius d'exercicis anteriors	0	-73.591	-120.695	-122.600	-94.140
Resultat de l'exercici	-73.591	-47.104	-1.904	28.460	60.722
A-2) Subvencions, donacions i llegats rebuts	0	0	0	0	0
<b>B) PASSIU NO CORRENT</b>	59.722	72.222	55.370	28.704	8.981
Deutes a llarg termini	59.722	72.222	55.370	28.704	8.981
Préstecs participatius	0	0	0	0	0
Préstecs	59.722	72.222	55.370	28.704	8.981
Leasings	0	0	0	0	0
<b>C) PASSIU CORRENT</b>	42.108	60.709	82.285	96.107	107.317
Provisions a curt termini					
Deutes a curt termini	15.278	22.500	26.667	26.667	19.722
Préstecs participatius	0	0	0	0	0
Préstecs	15.278	22.500	26.667	26.667	19.722
Leasings	0	0	0	0	0
Creditors comercials i altres comptes a pagar	26.830	38.209	55.619	69.440	87.595
Proveïdors	17.727	27.122	41.496	52.907	67.457
IVA a pagar	3.743	5.727	8.763	11.172	14.245
IRPF	3.789	3.789	3.789	3.789	3.789
Seguretat Social	1.571	1.571	1.571	1.571	1.571
Impost de societats	0	0	0	0	533
<b>TOTAL DE PATRIMONI NET I PASSIU</b>	<b>78.239</b>	<b>62.236</b>	<b>65.056</b>	<b>80.670</b>	<b>132.881</b>

Tabla 8: Balance de situación a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

## 15.5- Previsión de ventas

La previsión de ventas se ha calculado basándose en el apartado 8.2 de este trabajo. Para realizarlo, se ha tenido en cuenta la previsión de venta mensual obtenida para el primer año y se ha ajustado la previsión a las diferentes categorías de productos ofrecidos según las temporadas.

El mercado e-commerce crece a un ritmo de un 25% según un estudio de ANGEDxxiii, de la misma forma hay que tener en cuenta que Reusa no pertenece a una empresa del grupo textil en general, sino a una de segunda mano. El mercado de segunda mano crece de una forma exponencial en los últimos años. Siendo un 72% de los consumidores responsables a la hora de comprar la ropa según el estudio de ThredUp mencionado anteriormente.

A partir del segundo año se contempla a ver conseguido una reputación favorable y haber ganado credibilidad de marca gracias a las acciones de marketing realizadas en el primer año. Por estas razones, se ha contemplado en la previsión de ventas un crecimiento del doble de las prendas vendidas en el primer año. Hay que tener en cuenta, que pese a que el valor obtenido de ventas sea muy grande Reusa se lleva solo una comisión del precio total.

Para calcular esta previsión de ventas se han planteado tres escenarios a partir de los resultados obtenidos en el apartado 8.2.

#### 15.5-1. Previsión realista

En la previsión realista se calcula obtener unas ventas mensuales alrededor de 12.000 EUR. La cuenta de resultados es la siguiente:

Pèrdues i Guanys	31/10/2021	31/10/2022	31/10/2023	31/10/2024	31/10/2025
Vendes	204.525	312.923	478.773	610.435	778.305
Variació d'existències	3.800	3.559	11.420	5.655	7.220
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0	0	0
Aprovisionaments	(152.000)	(230.229)	(358.194)	(447.604)	(570.695)
Despeses de personal	(110.325)	(110.325)	(110.325)	(110.325)	(110.325)
Altres despeses d'explotació	(28.500)	(26.286)	(25.282)	(25.787)	(26.303)
Amortització de l'immobilitzat	(4.077)	(5.059)	(5.390)	(5.231)	(4.970)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(86.577)	(55.417)	(8.998)	27.142	73.231
Despeses financeres	0	0	0	0	0
B) RESULTAT FINANCER	0	0	0	0	0
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(86.577)	(55.417)	(8.998)	27.142	73.231
Impost sobre beneficis	12.987	8.313	336	(12.197)	(26.024)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(73.591)	(47.104)	(8.662)	14.945	47.207

Tabla 9: Cuenta de resultados a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

Como podemos observar hasta el cuarto año no obtenemos beneficios reales. Esto se debe a los grandes gastos de personal necesarios para llevar a cabo la actividad del negocio y el aprovisionamiento debido al stock que manejamos. Hay que tener en cuenta que este stock es a corto plazo y no está pagado, pero si se mueven grandes

cantidades de stock. Si este no es vendido en los siguientes 30 días es devuelto al cliente o la ganancia de este será del 70% respecto al coste de venta.

### 15.5-2. Previsión optimista

Para el cálculo de la previsión optimista se tiene en cuenta que las ventas mensuales durante el primer año son de 42.000 EUR aproximadamente. La cuenta de resultados es la siguiente:

Pèrdues i Guanys	31/10/2021	31/10/2022	31/10/2023	31/10/2024	31/10/2025
Vendes	665.950	1.018.904	1.558.922	1.987.626	2.534.223
Variació d'existències	7.400	9.139	20.031	16.756	21.497
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0	0	0
Aprovisionaments	(486.550)	(742.091)	(1.141.342)	(1.446.118)	(1.843.801)
Despeses de personal	(192.675)	(192.675)	(192.675)	(192.675)	(192.675)
Altres despeses d'explotació	(28.500)	(31.200)	(30.294)	(30.900)	(31.518)
Amortització de l'immobilitzat	(4.077)	(12.393)	(16.995)	(17.165)	(15.070)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(38.452)	49.685	197.647	317.524	472.657
Despeses financeres	0	0	0	0	0
B) RESULTAT FINANCER	0	0	0	0	0
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(38.452)	49.685	197.647	317.524	472.657
Impost sobre beneficis	5.768	(7.453)	(62.749)	(102.167)	(148.707)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(32.684)	42.232	134.898	215.357	323.950

Tabla 9: Cuenta de resultados a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

En el plan optimista se consideran las siguientes hipótesis:

- Aportación inicial de 50.000 EUR
- No se pide ningún préstamo
- Se contempla el doble de personal que en el escenario realista
- Se invierte 36.000 EUR más durante el periodo de 5 años en maquinaria, mobiliario y en aplicaciones informáticas
- Se invierte 1.500 EUR más a partir del segundo año en marketing y comunicación
- Se contempla un aumento de suministros debido a la compra de más maquinaria.

Se observa que el primer año el resultado del ejercicio es negativo, pero a partir del segundo año se recupera.

### 15.5-3. Previsión pesimista

Para el cálculo de la previsión pesimista se tiene en cuenta que las ventas mensuales durante el primer año son de alrededor de 6.000 EUR.

Pèrdues i Guanys	31/10/2021	31/10/2022	31/10/2023	31/10/2024	31/10/2025
Vendes	75.575	116.420	183.884	224.257	285.928
Variació d'existències	2.550	2.448	1.380	5.132	(1.538)
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0	0	0
Aprovisionaments	(57.250)	(86.639)	(134.391)	(167.349)	(205.221)
Despeses de personal	(44.192)	(44.192)	(44.192)	(55.832)	(55.832)
Altres despeses d'exploració	(26.475)	(26.286)	(25.282)	(25.787)	(26.303)
Amortització de l'immobilitzat	(2.926)	(3.345)	(3.359)	(2.504)	(2.273)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(52.718)	(41.594)	(21.960)	(22.083)	(5.240)
Despeses financeres	0	0	0	0	0
B) RESULTAT FINANCER	0	0	0	0	0
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(52.718)	(41.594)	(21.960)	(22.083)	(5.240)
Impost sobre beneficis	7.908	6.239	2.861	3.312	786
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(44.811)	(35.355)	(19.099)	(18.770)	(4.454)

Tabla 10: Cuenta de resultados a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

En el plan pesimista se han considerado las siguientes hipótesis:

- La aportación inicial es de 50.000 EUR.
- Se piden tres préstamos con un valor total de 175.000 EUR.
- La inversión en mobiliario, maquinaria y desarrollo de aplicaciones ha disminuido.
- Se contemplan tres trabajadoras, incluyéndome a mi misma. El tercer trabajador se incorpora a partir del cuarto año.

## 15.6- Plan de tesorería

### 15.6-1. Escenario realista

- Plan de tesorería primer año

Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano

	nov-20	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21
<b>Capital</b>	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	0	0	0	0	0	0	0	75.000	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	75.000	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vendes</b>	14.850	19.925	15.175	14.700	17.450	17.425	17.950	17.700	18.375	15.225	17.925	17.825	22.721
<b>IVA Vendes</b>	3.119	4.184	3.187	3.087	3.665	3.659	3.770	3.717	3.859	3.197	3.764	3.743	4.771
<b>IVA a cobrar</b>	0	0	4.226	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	<b>67.969</b>	<b>24.109</b>	<b>22.588</b>	<b>17.787</b>	<b>21.115</b>	<b>21.084</b>	<b>21.720</b>	<b>96.417</b>	<b>22.234</b>	<b>18.422</b>	<b>21.689</b>	<b>21.568</b>	<b>27.492</b>
Despeses de constitució	500												
Inversions	23.685	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.420
Inversions immaterials	4.840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.420
Inversions materials	18.845	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compres</b>	<b>11.425</b>	<b>5.500</b>	<b>11.350</b>	<b>10.350</b>	<b>10.900</b>	<b>14.275</b>	<b>9.050</b>	<b>13.450</b>	<b>15.100</b>	<b>12.550</b>	<b>10.200</b>	<b>13.200</b>	<b>14.650</b>
IVA Compres	2.399	1.155	2.384	2.174	2.289	2.998	1.901	2.825	3.171	2.636	2.142	2.772	3.077
Serveis exteriors	6.255	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	4.314
Despeses de personal	5.384	6.955	12.601	6.955	6.955	11.411	6.955	6.955	15.942	6.955	6.955	11.411	6.955
Salari NET	5.384	5.384	11.029	5.384	5.384	5.384	5.384	5.384	11.029	5.384	5.384	5.384	5.384
IRPF	0	0	0	0	0	4.455	0	0	3.942	0	0	0	4.455
SST	0	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261
SSE	0	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310
Despeses financeres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IVA a pagar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.202</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.974</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.995</b>	<b>0</b>
<b>Pag a compte IS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IS Empreses</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	<b>49.648</b>	<b>16.061</b>	<b>28.784</b>	<b>21.929</b>	<b>22.595</b>	<b>32.336</b>	<b>20.356</b>	<b>25.680</b>	<b>38.637</b>	<b>24.591</b>	<b>21.748</b>	<b>31.828</b>	<b>31.416</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>0</b>	<b>18.320</b>	<b>26.369</b>	<b>20.172</b>	<b>16.030</b>	<b>14.550</b>	<b>3.298</b>	<b>4.661</b>	<b>75.398</b>	<b>58.994</b>	<b>52.825</b>	<b>52.767</b>	<b>42.507</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>18.320</b>	<b>26.369</b>	<b>20.172</b>	<b>16.030</b>	<b>14.550</b>	<b>3.298</b>	<b>4.661</b>	<b>75.398</b>	<b>58.994</b>	<b>52.825</b>	<b>52.767</b>	<b>42.507</b>	<b>38.583</b>

Tabla 11: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

El plan de tesorería corresponde al escenario realista. En este se puede observar la aportación inicial de 50.000 EUR de capital social y el préstamo pedido en junio del 2021 de 75.000 EUR. Este se necesita ya que al no tener beneficio durante el primer año y la gran inversión inicial en el mes de abril vemos que el saldo final es bajo. Si no se pidiera este préstamo el saldo final sería negativo desde junio. El flujo de caja se mantiene estable a lo largo del primer año exceptuando la entrada de dinero en efectivo.

- Plan de tesorería segundo año

Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano

	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22
<b>Capital</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emisió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>35.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	35.000	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vendes</b>	<b>22.721</b>	<b>30.485</b>	<b>23.218</b>	<b>22.491</b>	<b>26.699</b>	<b>26.660</b>	<b>27.464</b>	<b>27.081</b>	<b>28.114</b>	<b>23.294</b>	<b>27.425</b>	<b>27.272</b>	<b>34.762</b>
<b>IVA Vendes</b>	<b>4.771</b>	<b>6.402</b>	<b>4.876</b>	<b>4.723</b>	<b>5.607</b>	<b>5.599</b>	<b>5.767</b>	<b>5.687</b>	<b>5.904</b>	<b>4.892</b>	<b>5.759</b>	<b>5.727</b>	<b>7.300</b>
<b>IVA a cobrar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	<b>27.492</b>	<b>36.887</b>	<b>28.093</b>	<b>27.214</b>	<b>32.305</b>	<b>32.259</b>	<b>33.231</b>	<b>67.768</b>	<b>34.018</b>	<b>28.186</b>	<b>33.185</b>	<b>32.999</b>	<b>42.062</b>
<b>Despeses de constitució</b>	<b>2.420</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.815</b>
Inversions	2.420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions immaterials	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions materials	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.815
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	<b>0</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>	<b>1.389</b>
Préstecs	0	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compres</b>	<b>14.650</b>	<b>23.565</b>	<b>17.366</b>	<b>15.836</b>	<b>16.677</b>	<b>21.841</b>	<b>13.847</b>	<b>20.579</b>	<b>23.103</b>	<b>19.202</b>	<b>15.698</b>	<b>20.196</b>	<b>22.415</b>
IVA Compres	3.077	4.949	3.647	3.325	3.502	4.587	2.908	4.321	4.852	4.032	3.297	4.241	4.707
Serveis exteriors	4.314	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.549
<b>Despeses de personal</b>	<b>6.955</b>	<b>6.955</b>	<b>10.297</b>	<b>12.601</b>	<b>6.955</b>	<b>11.411</b>	<b>6.955</b>	<b>6.955</b>	<b>10.297</b>	<b>12.601</b>	<b>6.955</b>	<b>11.411</b>	<b>6.955</b>
Salari NET	5.384	5.384	5.384	11.029	5.384	5.384	5.384	5.384	5.384	11.029	5.384	5.384	5.384
IRPF	0	0	3.342	0	0	4.455	0	0	3.342	0	0	4.455	0
SST	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261
SSE	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310
<b>Despeses financeres</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IVA a pagar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.217</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.490</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.671</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.684</b>	<b>0</b>
<b>Pag a compte IS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IS Empreses</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	<b>31.416</b>	<b>39.357</b>	<b>36.414</b>	<b>35.650</b>	<b>31.023</b>	<b>44.216</b>	<b>27.598</b>	<b>35.744</b>	<b>45.811</b>	<b>39.723</b>	<b>29.838</b>	<b>43.420</b>	<b>39.830</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>42.507</b>	<b>38.583</b>	<b>36.113</b>	<b>27.792</b>	<b>19.357</b>	<b>20.639</b>	<b>8.682</b>	<b>14.315</b>	<b>46.339</b>	<b>34.546</b>	<b>23.009</b>	<b>26.356</b>	<b>15.936</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>38.583</b>	<b>36.113</b>	<b>27.792</b>	<b>19.357</b>	<b>20.639</b>	<b>8.682</b>	<b>14.315</b>	<b>46.339</b>	<b>34.546</b>	<b>23.009</b>	<b>26.356</b>	<b>15.936</b>	<b>18.168</b>

Tabla 12: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

El plan de tesorería del segundo año se mantiene estable. En el mes de junio del 2022 podemos ver la entrada del segundo préstamo. Sin este llegaríamos a los dos meses a tener un saldo final negativo, no pudiendo hacer frente a todos los pagos.

También podemos darnos cuenta de que en diciembre del 2021 se empieza a pagar el préstamo al banco, ya que había unas cuotas de carencia.

- Plan de tesorería tercer año

El plan de tesorería del tercer año podemos ver la inversión material que se hace en noviembre del 2022. La cuota del préstamo a pagar aumenta ya que se empieza a pagar el siguiente préstamo.

Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano

	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23
<b>Capital</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	0	0	0	0	0	10.000	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	10.000	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vendes</b>	34.762	46.642	35.523	34.411	40.849	40.790	42.019	41.434	43.014	35.640	41.961	41.727	44.322
<b>IVA Vendes</b>	7.300	9.795	7.460	7.226	8.578	8.566	8.824	8.701	9.033	7.484	8.812	8.763	9.308
<b>IVA a cobrar</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	42.062	56.437	42.983	41.638	49.427	59.356	50.843	50.135	52.047	43.125	50.772	50.489	53.630
<b>Despeses de constitució</b>													
Inversions	1.815	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.050
Inversions immaterials	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.210
Inversions materials	1.815	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.840
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	1.389	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.222	2.222
Préstecs	1.389	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.037	2.222	2.222
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compres</b>	22.415	41.997	26.569	24.228	25.516	33.416	21.185	31.485	35.348	29.378	24.018	30.900	34.294
IVA Compres	4.707	8.819	5.580	5.088	5.358	7.017	4.449	6.612	7.423	6.169	5.044	6.489	7.202
Serveis exteriors	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.600
<b>Despeses de personal</b>	6.955	6.955	10.297	12.601	6.955	11.411	6.955	6.955	10.297	6.955	6.955	10.297	6.955
Salari NET	5.384	5.384	5.384	11.029	5.384	5.384	5.384	5.384	5.384	5.384	5.384	5.384	5.384
IRPF	0	0	3.342	0	0	4.455	0	0	3.342	0	0	3.342	0
SST	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261
SSE	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310	1.310
<b>Despeses financeres</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IVA a pagar</b>	0	0	2.083	0	0	4.473	0	0	6.280	0	0	6.300	0
<b>Pag a compte IS</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IS Empreses</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	39.830	62.358	49.115	46.503	42.416	60.904	37.176	49.639	63.934	47.089	40.603	58.757	59.324
<b>SALDO INICIAL</b>	15.936	18.168	12.247	6.116	1.250	8.261	6.713	20.380	20.877	8.990	5.025	15.194	6.926
<b>SALDO FINAL</b>	18.168	12.247	6.116	1.250	8.261	6.713	20.380	20.877	8.990	5.025	15.194	6.926	1.232

Tabla 13: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

### 15.6-2. Escenario optimista

- Plan de tesorería primer año

En el escenario optimista se aporta un capital social al momento de inicio de la actividad empresarial. Se ve un aumento de la inversión inicial respecto al escenario realista, invirtiendo más en maquinaria, mobiliario y el desarrollo de la página web y aplicación.

Se mantiene un flujo constante en la caja. Este, al final de cada año se pretende invertir en la empresa al siguiente año y otra parte repartir en dividendos.

Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano

	nov-20	díc-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21
<b>Capital</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Capital Social	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emisió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vendes</b>	<b>39.775</b>	<b>69.825</b>	<b>46.850</b>	<b>46.650</b>	<b>60.450</b>	<b>54.925</b>	<b>60.350</b>	<b>55.625</b>	<b>62.550</b>	<b>50.000</b>	<b>59.325</b>	<b>59.625</b>	<b>60.856</b>
<b>IVA Vendes</b>	<b>8.353</b>	<b>14.663</b>	<b>9.839</b>	<b>9.797</b>	<b>12.695</b>	<b>11.534</b>	<b>12.674</b>	<b>11.681</b>	<b>13.136</b>	<b>10.500</b>	<b>12.458</b>	<b>12.521</b>	<b>12.780</b>
<b>IVA a cobrar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>856</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	<b>98.128</b>	<b>84.488</b>	<b>57.544</b>	<b>56.447</b>	<b>73.145</b>	<b>66.459</b>	<b>73.024</b>	<b>67.306</b>	<b>75.686</b>	<b>60.500</b>	<b>71.783</b>	<b>72.146</b>	<b>73.635</b>
Despeses de constituïció	500												
<b>Inversions</b>	<b>23.685</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45.980</b>
Inversions immaterials	4.840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9.680
Inversions materials	18.845	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36.300
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compres</b>	<b>11.425</b>	<b>31.075</b>	<b>44.550</b>	<b>32.775</b>	<b>31.025</b>	<b>43.175</b>	<b>40.250</b>	<b>47.025</b>	<b>41.075</b>	<b>43.750</b>	<b>35.775</b>	<b>42.450</b>	<b>42.200</b>
<b>IVA Compres</b>	<b>2.399</b>	<b>6.526</b>	<b>9.356</b>	<b>6.883</b>	<b>6.515</b>	<b>9.067</b>	<b>8.453</b>	<b>9.875</b>	<b>8.626</b>	<b>9.188</b>	<b>7.513</b>	<b>8.915</b>	<b>8.862</b>
<b>Serveis exteriors</b>	<b>6.255</b>	<b>2.450</b>	<b>2.450</b>	<b>2.625</b>	<b>2.450</b>	<b>2.450</b>	<b>2.450</b>	<b>2.625</b>	<b>2.450</b>	<b>2.450</b>	<b>2.450</b>	<b>2.625</b>	<b>4.810</b>
<b>Despeses de personal</b>	<b>8.868</b>	<b>12.010</b>	<b>21.400</b>	<b>12.010</b>	<b>12.010</b>	<b>20.516</b>	<b>12.010</b>	<b>12.010</b>	<b>27.780</b>	<b>12.010</b>	<b>12.010</b>	<b>20.516</b>	<b>12.010</b>
Salari NET	8.868	8.868	18.258	8.868	8.868	8.868	8.868	8.868	18.258	8.868	8.868	8.868	8.868
IRPF	0	0	0	0	0	8.506	0	0	6.380	0	0	8.506	0
SST	0	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522
SSE	0	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620
<b>Despeses financeres</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Despeses financeres Leasings</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IVA a pagar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8.589</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.660</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9.203</b>	<b>0</b>
<b>Pag a compte IS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IS Empreses</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	<b>53.132</b>	<b>52.061</b>	<b>77.756</b>	<b>54.293</b>	<b>52.001</b>	<b>83.797</b>	<b>63.163</b>	<b>71.536</b>	<b>87.591</b>	<b>67.398</b>	<b>57.748</b>	<b>83.709</b>	<b>113.862</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>0</b>	<b>44.996</b>	<b>77.423</b>	<b>57.211</b>	<b>59.364</b>	<b>80.508</b>	<b>63.169</b>	<b>73.030</b>	<b>68.800</b>	<b>56.895</b>	<b>49.997</b>	<b>64.032</b>	<b>52.469</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>44.996</b>	<b>77.423</b>	<b>57.211</b>	<b>59.364</b>	<b>80.508</b>	<b>63.169</b>	<b>73.030</b>	<b>68.800</b>	<b>56.895</b>	<b>49.997</b>	<b>64.032</b>	<b>52.469</b>	<b>12.242</b>

Tabla 14: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

- Plan de tesorería segundo año

El plan de tesorería del segundo año es bastante estable. En este no se puede observar ningún tipo de financiamiento ya que no es necesario por el volumen de ventas obtenido.

Se observa una inversión al inicio del segundo año bastante alta. Los gastos de personal también han aumentado respecto al primer año ya que se ha duplicado el personal para manejar el aumento de inventario.



Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano

	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22
Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	60.856	106.832	71.681	71.375	92.489	84.035	92.336	85.106	95.702	76.500	90.767	91.226	93.109
IVA Vendes	12.780	22.435	15.053	14.989	19.423	17.647	19.390	17.872	20.097	16.065	19.061	19.158	19.553
IVA a cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	<b>73.635</b>	<b>129.267</b>	<b>86.733</b>	<b>86.363</b>	<b>111.911</b>	<b>101.683</b>	<b>111.726</b>	<b>102.979</b>	<b>115.799</b>	<b>92.565</b>	<b>109.828</b>	<b>110.384</b>	<b>112.662</b>
Despeses de constitució													
Inversions	45.980	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22.385
Inversions immaterials	9.680	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.840
Inversions materials	36.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17.545
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compres	42.200	62.694	68.162	50.146	47.468	66.058	61.583	71.948	62.845	66.938	54.736	64.949	64.566
IVA Compres	8.862	13.166	14.314	10.531	9.968	13.872	12.932	15.109	13.197	14.057	11.495	13.639	13.559
Serveis exteriors	4.810	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995	3.055
Despeses de personal	12.010	12.010	18.390	21.400	12.010	20.516	12.010	12.010	18.390	21.400	12.010	20.516	12.010
Salari NET	8.868	8.868	8.868	18.258	8.868	8.868	8.868	8.868	8.868	18.258	8.868	8.868	8.868
IRPF	0	0	6.380	0	0	8.506	0	0	6.380	0	0	8.506	0
SST	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522
SSE	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620
Despeses financeres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA a pagar	0	0	1.634	0	0	13.534	0	0	12.112	0	0	14.474	0
Pag a compte IS	0	1.267	0	0	0	2.534	0	0	0	0	0	3.801	0
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	<b>113.862</b>	<b>92.132</b>	<b>105.494</b>	<b>85.071</b>	<b>72.442</b>	<b>119.509</b>	<b>89.520</b>	<b>102.062</b>	<b>109.539</b>	<b>105.389</b>	<b>81.235</b>	<b>120.373</b>	<b>115.575</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>52.469</b>	<b>12.242</b>	<b>49.377</b>	<b>30.616</b>	<b>31.908</b>	<b>71.378</b>	<b>53.552</b>	<b>75.758</b>	<b>76.674</b>	<b>82.934</b>	<b>70.109</b>	<b>98.703</b>	<b>88.713</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>12.242</b>	<b>49.377</b>	<b>30.616</b>	<b>31.908</b>	<b>71.378</b>	<b>53.552</b>	<b>75.758</b>	<b>76.674</b>	<b>82.934</b>	<b>70.109</b>	<b>98.703</b>	<b>88.713</b>	<b>85.800</b>

Tabla 15: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

- Plan de tesorería tercer año

	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23
Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	93.109	163.453	109.671	109.203	141.507	128.574	141.273	130.213	146.423	117.045	138.874	139.576	118.714
IVA Vendes	19.553	34.325	23.031	22.933	29.717	27.001	29.667	27.345	30.749	24.579	29.164	29.311	24.930
IVA a cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	<b>112.662</b>	<b>197.779</b>	<b>132.702</b>	<b>132.136</b>	<b>171.224</b>	<b>155.574</b>	<b>170.941</b>	<b>157.557</b>	<b>177.172</b>	<b>141.624</b>	<b>168.037</b>	<b>168.887</b>	<b>143.644</b>
Despeses de constitució													
Inversions	22.385	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.050
Inversions immaterials	4.840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.210
Inversions materials	17.545	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.840
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compres	64.566	101.866	104.287	76.723	72.626	101.068	94.221	110.081	96.152	102.414	83.746	99.371	98.786
IVA Compres	13.559	21.392	21.900	16.112	15.252	21.224	19.786	23.117	20.192	21.507	17.587	20.868	20.745
Serveis exteriors	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.055	3.116
Despeses de personal	12.010	12.010	18.390	21.400	12.010	20.516	12.010	12.010	18.390	21.400	12.010	18.390	12.010
Salari NET	8.868	8.868	8.868	18.258	8.868	8.868	8.868	8.868	8.868	18.258	8.868	8.868	8.868
IRPF	0	0	6.380	0	0	8.506	0	0	6.380	0	0	8.506	0
SST	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522	522
SSE	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620	2.620
Despeses financeres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA a pagar	0	0	10.720	0	0	21.502	0	0	19.327	0	0	22.940	0
Pag a compte IS	0	4.392	0	0	0	8.785	0	0	0	0	0	13.177	0
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	<b>115.575</b>	<b>142.715</b>	<b>158.352</b>	<b>117.290</b>	<b>102.943</b>	<b>176.151</b>	<b>129.073</b>	<b>148.263</b>	<b>157.116</b>	<b>138.986</b>	<b>116.397</b>	<b>177.801</b>	<b>140.707</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>88.713</b>	<b>85.800</b>	<b>140.864</b>	<b>115.215</b>	<b>130.061</b>	<b>198.342</b>	<b>177.766</b>	<b>219.634</b>	<b>228.928</b>	<b>248.985</b>	<b>251.623</b>	<b>303.263</b>	<b>294.349</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>85.800</b>	<b>140.864</b>	<b>115.215</b>	<b>130.061</b>	<b>198.342</b>	<b>177.766</b>	<b>219.634</b>	<b>228.928</b>	<b>248.985</b>	<b>251.623</b>	<b>303.263</b>	<b>294.349</b>	<b>297.287</b>

Tabla 16: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

En el plan de tesorería del tercer año se puede ver como las ventas van aumentando y por consecuencia el saldo final es más alto.

La inversión en el año tres sigue aumentando tanto en inmovilizado material como inmaterial.

### 15.6-3. Escenario pesimista

#### - Plan de tesorería primer año

	nov-20	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21
<b>Capital</b>	<b>50.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Capital Social	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emisió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>75.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Prèstecs	0	0	0	0	0	0	0	75.000	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	6.125	7.675	5.475	5.275	6.625	6.250	6.650	6.275	6.750	5.475	6.525	6.475	10.621
<b>IVA Vendes</b>	<b>1.286</b>	<b>1.612</b>	<b>1.150</b>	<b>1.108</b>	<b>1.391</b>	<b>1.313</b>	<b>1.397</b>	<b>1.318</b>	<b>1.418</b>	<b>1.150</b>	<b>1.370</b>	<b>1.360</b>	<b>2.230</b>
<b>IVA a cobrar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.847</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>184</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>289</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>47</b>	<b>0</b>
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	<b>57.411</b>	<b>9.287</b>	<b>10.472</b>	<b>6.383</b>	<b>8.016</b>	<b>7.746</b>	<b>8.047</b>	<b>82.593</b>	<b>8.456</b>	<b>6.625</b>	<b>7.895</b>	<b>7.882</b>	<b>12.851</b>
<b>Despeses de constitució</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>605</b>
Inversions	16.088	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	605
Inversions inmaterials	4.840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	605
Inversions materials	11.248	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Prèstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compres</b>	<b>5.025</b>	<b>3.925</b>	<b>4.325</b>	<b>4.000</b>	<b>3.225</b>	<b>4.950</b>	<b>4.625</b>	<b>4.825</b>	<b>5.025</b>	<b>4.750</b>	<b>4.200</b>	<b>3.950</b>	<b>4.425</b>
IVA Compres	1.055	824	908	840	677	1.040	971	1.013	1.055	998	882	830	929
Serveis exteriors	4.440	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	2.450	4.314
<b>Despeses de personal</b>	<b>2.305</b>	<b>2.681</b>	<b>5.048</b>	<b>2.681</b>	<b>2.681</b>	<b>4.763</b>	<b>2.681</b>	<b>2.681</b>	<b>6.610</b>	<b>2.681</b>	<b>2.681</b>	<b>4.763</b>	<b>2.681</b>
Salari NET	2.305	2.305	4.672	2.305	2.305	2.305	2.305	2.305	4.672	2.305	2.305	2.305	2.305
IRPF	0	0	0	0	0	2.083	0	0	1.562	0	0	2.083	0
SST	0	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
SSE	0	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313
Despeses financeres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IVA a pagar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Pag a compte IS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	<b>29.414</b>	<b>9.880</b>	<b>12.731</b>	<b>9.971</b>	<b>9.033</b>	<b>13.203</b>	<b>10.727</b>	<b>10.969</b>	<b>15.141</b>	<b>10.878</b>	<b>10.213</b>	<b>11.993</b>	<b>12.954</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>0</b>	<b>27.998</b>	<b>27.404</b>	<b>25.145</b>	<b>21.557</b>	<b>20.540</b>	<b>15.083</b>	<b>12.402</b>	<b>84.026</b>	<b>77.342</b>	<b>73.088</b>	<b>70.771</b>	<b>66.659</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>27.998</b>	<b>27.404</b>	<b>25.145</b>	<b>21.557</b>	<b>20.540</b>	<b>15.083</b>	<b>12.402</b>	<b>84.026</b>	<b>77.342</b>	<b>73.088</b>	<b>70.771</b>	<b>66.659</b>	<b>66.556</b>

Tabla 17: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

El plan de tesorería del primer año observamos el capital social aportado por el socio en el momento de inicio. En noviembre del 2020 se observa la inversión inmovilizado material e inmaterial. Los gastos de personal han disminuido respecto a los dos escenarios anteriores ya que solo se cuenta con dos trabajadores en el primer año.

En junio del 2021 se pide el préstamo de 75.000 EUR. Al no obtener ingresos durante este periodo de tiempo el capital inicial aportado se va acabando. Se necesita este dinero para tener un saldo final positivo.

- Plan de tesorería segundo año

	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22
<b>Capital</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emisió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Vendes</b>	10.621	11.284	8.377	8.071	10.136	9.563	10.175	9.601	10.328	8.377	9.983	9.907
<b>IVA Vendes</b>	2.230	2.370	1.759	1.695	2.129	2.008	2.137	2.016	2.169	1.759	2.096	2.080
<b>IVA a cobrar</b>	0	0	625	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	12.851	13.653	10.761	9.766	12.265	11.571	12.311	11.617	12.496	10.136	12.080	11.987
<b>Despeses de constitució</b>												
<b>Inversions</b>	605	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions immaterials	605	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions materials	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	0	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389
Préstecs	0	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compres</b>	4.425	12.156	6.617	6.120	5.113	7.574	7.076	7.382	7.803	7.268	6.449	6.158
<b>IVA Compres</b>	929	2.553	1.390	1.285	1.074	1.590	1.486	1.550	1.639	1.526	1.354	1.293
<b>Serveis exteriors</b>	4.314	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499	2.499
<b>Despeses de personal</b>	2.681	2.681	4.243	5.048	2.681	4.763	2.681	2.681	4.243	5.048	2.681	4.763
Salari NET	2.305	2.305	2.305	4.672	2.305	2.305	2.305	2.305	2.305	4.672	2.305	2.305
IRPF	0	0	1.562	0	0	2.083	0	0	1.562	0	0	2.083
SST	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
SSE	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313
<b>Despeses financeres</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Despeses financeres Leasings</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IVA a pagar</b>	0	0	0	0	0	332	0	0	185	0	0	549
<b>Pag a compte IS</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IS Empreses</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	12.954	21.277	16.138	16.341	12.755	18.148	15.131	15.501	17.757	17.730	14.372	16.652
<b>SALDO INICIAL</b>	66.659	66.556	58.932	53.555	46.979	46.489	39.912	37.092	33.208	27.947	20.353	18.061
<b>SALDO FINAL</b>	66.556	58.932	53.555	46.979	46.489	39.912	37.092	33.208	27.947	20.353	18.061	13.396

Tabla 18: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

En el segundo año hay una pequeña inversión inmaterial. Los gastos de personal se mantienen y se empieza a pagar el préstamo del primer año.

- Plan de tesorería tercer año

En el tercer año se observa la entrada del segundo préstamos pedido en diciembre del 2022. Este es necesario porque en noviembre del 2021 ya que sino obtendríamos una caja negativa. La caja se va manteniendo estable a lo largo de este año. La cuota del préstamo aumenta ya que se empieza a pagar las cuotas correspondientes al segundo préstamo.

Reusa: Creación de un e-commerce de ropa de segunda mano

	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23
<b>Capital</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	0	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	16.250	18.415	13.671	13.171	16.542	15.268	16.215	14.139	16.854	12.641	16.293	14.425	19.890
IVA Vendes	3.412	3.867	2.871	2.766	3.474	3.206	3.405	2.969	3.539	2.655	3.421	3.029	4.177
<b>IVA a cobrar</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ENTRADES DE CAPITAL</b>	19.662	72.282	16.542	15.937	20.016	18.474	19.620	17.108	20.394	15.295	19.714	17.454	24.067
<b>Despeses de constitució</b>													
Inversions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.420
Inversions immaterials	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions materials	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.420
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finances a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Finançament</b>	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315
Préstecs	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	1.389	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315
Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compres</b>	6.923	20.432	10.124	9.364	7.823	11.587	10.827	11.295	11.939	11.119	9.867	9.422	10.593
IVA Compres	1.454	4.291	2.126	1.966	1.643	2.433	2.274	2.372	2.507	2.335	2.072	1.979	2.224
Serveis exteriors	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549	2.549
<b>Despeses de personal</b>	2.681	2.681	4.243	5.048	2.681	4.763	2.681	2.681	4.243	2.681	2.681	4.243	3.586
Salari NET	2.305	2.305	2.305	4.672	2.305	2.305	2.305	2.305	2.305	2.305	2.305	2.305	3.210
IRPF	0	0	1.562	0	0	2.083	0	0	1.562	0	0	1.562	0
SST	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
SSE	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313	313
<b>Despeses financeres</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despeses financeres Leasings	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IVA a pagar</b>	0	0	171	0	0	1.741	0	0	1.101	0	0	1.902	0
<b>Pag a compte IS</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>SORTIDES DE CAPITAL</b>	14.996	31.342	20.602	20.316	16.084	24.463	19.719	21.211	24.653	20.999	19.484	22.410	23.738
<b>SALDO INICIAL</b>	13.396	18.062	59.002	54.942	50.564	54.496	48.507	48.407	44.304	40.045	34.341	34.572	29.616
<b>SALDO FINAL</b>	18.062	59.002	54.942	50.564	54.496	48.507	48.407	44.304	40.045	34.341	34.572	29.616	29.945

Tabla 19: Plan de tesorería a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

15.7- Análisis de viabilidad

Fondo de maniobra	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	46.634 €	- 8.781 €	36.617 €	- 23.851 €	- 58.762 €
REALISTA	8.148 €	- 33.030 €	- 48.254 €	- 39.170 €	19.286 €
OPTIMISTA	- 3.949 €	12.527 €	163.353 €	413.908 €	773.962 €

Rendimiento inversión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	-280%	-8319%	0%	-1104%	0%
REALISTA	-273%	-2772%	-151%	813%	4337%
OPTIMISTA	-122%	131%	1131%	6811%	24785%

Rendimiento de fondos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	-41%	-26%	-9%	-9%	-2%
REALISTA	-30%	-15%	0%	7%	13%
OPTIMISTA	-5%	5%	15%	21%	24%

EBITDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	- 49.792 €	- 38.249 €	- 15.713 €	- 19.579 €	- 2.966 €
REALISTA	- 82.000 €	- 50.382 €	3.128 €	45.871 €	91.703 €
OPTIMISTA	- 34.375 €	62.077 €	226.159 €	357.722 €	510.761 €

Rentabilidad de ingresos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	-70%	-36%	-10%	-10%	-2%
REALISTA	-42%	-18%	0%	7%	11%
OPTIMISTA	-6%	5%	13%	17%	20%

VAN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	- 8.816 €	- 74.168 €	- 22.973 €	- 85.374 €	- 32.861 €
REALISTA	75.680 €	34.007 €	59.546 €	68.036 €	54.107 €
OPTIMISTA	926.928 €	875.488 €	840.652 €	646.876 €	371.759 €

Ratio de endeudamiento	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	1612%	-239%	-337%	-194%	-133%
REALISTA	-438%	-188%	-188%	-281%	676%
OPTIMISTA	422%	179%	92%	58%	43%

Rotación de existencias	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	2145%	1684%	2086%	1409%	2074%
REALISTA	3900%	3042%	1824%	1778%	1744%
OPTIMISTA	6475%	4432%	3066%	2680%	2435%

Punto de equilibrio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PESIMISTA	22.203 €	22.222 €	21.068 €	25.340 €	25.404 €
REALISTA	43.090 €	42.839 €	40.581 €	38.600 €	38.675 €
OPTIMISTA	66.919 €	70.156 €	67.817 €	64.593 €	64.143 €

TIR	
PESIMISTA	33%
REALISTA	21%
OPTIMISTA	98%

Tabla 20: Análisis ratios a partir de Excel de Barcelona Activa- Elaboración propia

#### - Fondo de maniobra

El fondo de maniobra se interpreta como los recursos necesarios que posee una empresa en caso de que surgiera algún imprevisto. En el caso de Reusa aparece una gran cantidad de pasivo debido a la cantidad de stock que se maneja mes a mes. Este no es un pasivo “real” ya que es a corto plazo y en un plazo máximo de 30 días nos desharemos de este si no se vende, no lo tenemos como deuda como tal.

Debido a esto, los resultados para Reusa no son representativos. Vemos que solo en el caso del escenario optimista, a partir del segundo año contamos con estos recursos necesarios ya que el activo es más grande que el pasivo.

#### - Rendimiento de la inversión

En el escenario realista el rendimiento de la inversión en el caso de Reusa no es positivo. Ya que los primeros años se han solicitado préstamos, pero se debe tener en cuenta que se invirtió como capital social inicial 50.000 EUR. Estos a partir del cuarto año ya se van recuperando, pero si es cierto es necesaria una importante inversión inicial, y se contemplaría capitalizar el dinero obtenido en este cuarto año.

De la misma forma en el escenario pesimista se pide una cuantía importante de préstamo, un total de 175.000 EUR. El capital inicial aportado son 50.000 EUR.

Al contrario, en el escenario optimista no se pide ningún préstamo y se cuenta con un capital inicial aportado de 50.000 EUR. Por esta razón, el rendimiento de la inversión es positiva a partir del segundo año.

#### - Rendimiento de los fondos

En el escenario realista el rendimiento de los fondos va aumentando paulatinamente debido a los altos costes iniciales principalmente de personal y el coste de la

plataforma. A partir del cuarto año las ventas se van estableciendo y este va mejorando.

Del mismo modo sucede en el escenario pesimista pero la mejora no se obtendría hasta el sexto año. Los costes de este escenario son casi los mismo que en el escenario realista pero las ventas han bajado a la mitad.

En el escenario optimista los costes iniciales han aumentado, ya que se invierte en maquinaria y mobiliario inicial puesto que se prevé un mayor volumen de ventas, pero este se recupera ya en el segundo año.

#### - **EBITDA**

El EBITDA nos permite conocer si el negocio es rentable o no a primera vista. Como podemos observar en el escenario realista este no es positivo hasta el tercer año, donde las ventas se consiguen estabilizar al siguiente año obteniendo un EBITDA de 45.889 EUR.

En el caso del escenario pesimista el escenario es negativo. En el quinto año esta ratio sigue siendo negativa por muy poco. Esto significaría que en este escenario, las ventas no consiguen estabilizarse hasta el sexto año y por consecuencia los ingresos.

El escenario optimista nos muestra que a partir del segundo año el negocio es rentable, habiendo cubierto toda la inversión inicial.

#### - **Rentabilidad de ingresos**

La rentabilidad de los ingresos no es positiva hasta el cuarto año. Se espera llegar a una rentabilidad de los ingresos de alrededor del 15%, cosa que parece probable conseguir en el sexto año.

En el escenario pesimista, como en las anteriores ratios este es negativo en el quinto año. Hasta el sexto año esta no sería positiva.

En el escenario optimista se consigue llegar a la rentabilidad deseada a principios del cuarto año.

#### - **VAN**

El valor actual neto nos ofrece una visión de si el proyecto obtendrá o no ganancias. Un resultado por encima de cero significa que la inversión producirá unas ganancias que estarán por encima de la rentabilidad exigida en el proyecto. El resultado de este indicador es casi siempre positivo en el escenario realista y contamos con un buen valor excepto en el año 2.

En el caso de encontrarnos con el escenario pesimista, los resultados no son favorecedores al proyecto. Nos deberíamos replantear la financiación de la empresa y sus ingresos.

A partir de los resultados obtenidos a través de la VAN y teniendo en cuenta de la misma forma los resultados de la TIR se puede concluir que se puede llevar a cabo este con poco riesgo en el caso del escenario realista y optimista.

#### - **Ratio de endeudamiento**

La ratio de endeudamiento proyecta el riesgo financiero que presenta la empresa frente a las deudas. En el caso de Reusa este es grande ya que se necesita una financiación mediante préstamos para cubrir los grandes costes iniciales para empezar la actividad de la empresa en el escenario pesimista y realista.

#### - **Rotación de existencias**

La ratio de rotación de existencias es muy alta en el proyecto. Hay que tener en cuenta que las existencias no se poseerán por un periodo superior a 30 días.

Si en este periodo no se han vendido, se devolverá al cliente y no supondrá ningún coste para la empresa.

La rotación de existencias es factor esencial en el negocio y uno de sus puntos destacables. Se quiere poseer una gran diversidad de prendas diferentes y estas entrarán como stock y saldrán de una forma rápida.

#### - **Punto de equilibrio**

Este indicador nos muestra el mínimo nivel de ingresos que necesitaríamos para cubrir los costes de nuestra empresa, siendo el punto en el que ni ganaríamos ni perderíamos nada con nuestra actividad. Como hemos visto a partir de ratios



anteriores este se supera a partir del año cuatro donde podemos considerar que las ventas se han estabilizado.

Este varía en los diferentes escenarios porque se han ido ajustando los gastos de la empresa al volumen de ventas.

#### - TIR

La tasa interna de retorno es uno de los indicadores más utilizados para aprobar o descartar un proyecto, pero nos debemos basar completamente en este en el momento de tomar una decisión. Si el resultado es negativo aseguraría pérdidas en el negocio.

La TIR es positiva en ambos escenarios, así que podríamos asegurar una cierta viabilidad del negocio.

#### 15.8- Conclusiones de la viabilidad del proyecto financiera

Después de realizar el análisis económico financiero nos damos cuenta de que debido al gran desembolso de dinero que necesita al inicio es a partir del cuarto año cuando se recupera.

Considero que algunas ratios analizados a través del Excel de Barcelona activa no son representativos para el modelo de negocio de Reusa. Se contabiliza la ropa que nos venden como aprovisionamiento, pero esto para la empresa no corresponde un gasto, ya que si esta ropa no se vende como esta previsto esta se devuelve al cliente inicial sin suponer ningún gasto para Reusa.

Teniendo en cuenta las ratios de la TIR y la VAN podemos considerar que el proyecto es viable aun teniendo en cuenta los grandes gastos iniciales. La tasa interna de retorno es positiva en todos los escenarios considerando que la rentabilidad de la inversión, pese a ser alta es positiva. El valor actual neto es mayor a 0 en todos los años del escenario optimista y realista. Es decir, la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida.

Una ratio muy importante para tener en cuenta es la rotación de existencias. Como podemos observar en la tabla 20 esta es muy alta. Esto es debido a que la ropa que se suba a la página web tiene un tiempo máximo de 30 días para ser vendida. De esta manera se evita mantenerla durante mucho tiempo en el almacén ocupando espacio y se da la oportunidad a nuevas piezas. Con esta alta rotación, se pretende cubrir una

amplia gama de prendas para todos los gustos y tener prendas únicas y diferentes garantizando una calidad excepcional.

## **16. Conclusiones generales**

Después de cinco años de carrera he aprendido y crecido mucho al lado de gente extraordinaria. Ha habido momentos duros y donde parecía que el mundo se iba a acabar por tropezar con alguna que otra piedra por el camino, pero echando la vista atrás y teniendo la madurez actual me doy cuenta de que sin esos momentos no hubiera llegado a ser quien soy hoy.

Siento que he aprendido mucho desde finales de septiembre que inicie este proyecto hasta ahora. Tanto de una manera profesional como personal. He aprendido, indagado, investigado sobre un tema el cual me siento identificada e involucrada como persona; como es el cuidado del medioambiente teniendo un consumo responsable de los recursos del planeta.

Creo que gracias a esta ilusión he podido llevar a cabo día a día este proyecto del cual me siento orgullosa. Reusa intenta aportar un grano de arena dando una segunda vida a recursos ya explotados como es la ropa pero que desgraciadamente se compran de forma impulsiva, haciendo que mucha parte se quede guardada en el armario habiendo tenido un par usos.

Mediante esta plataforma se da facilidad a los usuarios a vender su ropa llegando a un público más amplio y ampliando las posibilidades de venta dándoles un gran porcentaje de beneficio comparando con empresas de la competencia. De la misma manera, se ofrece una gran variedad de ropa sin fecha de caducidad y de muy buen estado.

En definitiva, creo que es un proyecto viable tanto a nivel operacional, técnico, económico y jurídico apoyando a la economía circular para desacelerar en medida de lo posible la industria de la moda actual.



## 17. Webgrafía

---

- <sup>i</sup> <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9688#!tabs-tabla>
- <sup>ii</sup> [https://www.ontsi.red.es/sites/ontsi/files/2019-11/ComercioElectronicoB2C2018\\_Ed2019.pdf](https://www.ontsi.red.es/sites/ontsi/files/2019-11/ComercioElectronicoB2C2018_Ed2019.pdf)
- <sup>iii</sup> <https://www.eae.es/actualidad/noticias/cada-espanol-gasto-una-media-de-429-euros-en-ropa-en-2018>
- <sup>iv</sup> <https://www.micolet.com/informe-moda-circular-2019>
- <sup>v</sup> [https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/A-New-Textiles-Economy\\_Full-Report\\_Updated\\_1-12-17.pdf](https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/A-New-Textiles-Economy_Full-Report_Updated_1-12-17.pdf)
- <sup>vi</sup> <https://www.thredup.com/resale>
- <sup>vii</sup> <http://archivo-es.greenpeace.org/espana/Global/espana/report/contaminacion/toxicthreads2.pdf>
- Hosting: <https://www.diligent.es/cual-es-el-hosting-mas-adecuado-para-un-ecommerce/>  
CMS : <https://www.lancetalent.com/blog/cuanto-cuesta-tienda-online-con-prestashop/>  
<https://www.prestashop.com/es/descarga>
- TPV: <https://www.doofinder.com/es/blog/cuanto-cuesta-crear-ecommerce>
- <sup>viii</sup> [https://issuu.com/cesce.es/docs/informe\\_sectorial\\_cesce\\_2019\\_textil](https://issuu.com/cesce.es/docs/informe_sectorial_cesce_2019_textil)
- <sup>ix</sup> <https://www.micolet.com/informe-moda-circular-2019>
- <sup>x</sup> <https://www.ineaf.es/Curso-Practico-Almacenaje-Inventarios-Gestion-Stock>
- <sup>xi</sup> <https://www.slowfashionnext.com/cursos/moda-sostenible/curso-online-introduccion-a-la-moda-sostenible/>
- <sup>xii</sup> <https://www.convenioscolectivos.net/comercio-textil-de-barcelona/>
- <sup>xiii</sup> <https://www.diagonalconsultingwb.com/>
- <sup>xiv</sup> <https://asesoriavillar.com/>
- <sup>xv</sup> <https://acompany.es/>
- <sup>xvi</sup> <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1996-1072>
- <sup>xvii</sup> <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-13758>
- <sup>xviii</sup> <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-13758>
- <sup>xix</sup> <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2007/11/16/1/con>
- <sup>xx</sup> <https://www.sepe.es/HomeSepe/Personas/encontrar-trabajo/plan-de-choque-empleo-joven-2019-2021.html>

<sup>xxi</sup> <https://openinnovation.bbva.com/es/open-talent>

<sup>xxii</sup> <https://ecommerceaward.org/>

<sup>xxiii</sup> <http://www.anged.es/2020/01/ecommerce-crece-ritmo-del-25-frente-al-24-del-total-del-comercio/>

Lavadora: <https://www.elcorteingles.es/electrodomesticos/A29932134-lavadora-de-carga-frontal-lg-f1k2cn4wc-de-15-kg-y-1200-rpm/>

Secadora: <https://www.elcorteingles.es/electrodomesticos/A32461469-lavadora-secadora-inteligente-lg-f4dv709h1-de-9-kg-y-1400-rpm/>

Burra: [https://www.amazon.es/AmazonBasics-Perchero-resistente-82-52/dp/B07GFQ1BWH/ref=sr\\_1\\_6?\\_mk\\_es\\_ES=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&dchild=1&keywords=burras%2Bropa&qid=1591213829&sr=8-6&th=1](https://www.amazon.es/AmazonBasics-Perchero-resistente-82-52/dp/B07GFQ1BWH/ref=sr_1_6?_mk_es_ES=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&dchild=1&keywords=burras%2Bropa&qid=1591213829&sr=8-6&th=1)

Perchas

[https://www.amazon.es/s?k=perchas&\\_mk\\_es\\_ES=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&ref=nb\\_sb\\_noss\\_1](https://www.amazon.es/s?k=perchas&_mk_es_ES=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&ref=nb_sb_noss_1)