

Trabajo Fin de Grado

Plan de negocios para un comercio electrónico E-commerce business plan

Autor/es

María García Pérez

Director/es

Carlos Serrano Cinca

Universidad de Zaragoza (Unizar)
2020-2021

RESUMEN

El siguiente trabajo pretende realizar un plan de empresa de un comercio electrónico, presentando de esta forma una idea de negocio y una valoración de su viabilidad. El negocio consiste en la creación de “BCBox”, una empresa de venta de “Cajas de productos de cosmética y belleza” ubicada en Zaragoza. Gracias al avance de las tecnologías se ha producido un incremento del comercio online, lo cual ha favorecido la creación de numerosas empresas y la digitalización de muchas otras. BCBox nace como un nuevo negocio online creando un servicio innovador y de calidad. El sector de venta de cosméticos y productos de belleza es altamente competitivo en España, por lo que BCBox se centra en dos aspectos diferenciadores: personalización y calidad. BCBox crea cajas con productos cosméticos a través de su web online, que posteriormente son enviadas al domicilio del consumidor. El cliente tiene la posibilidad de rellenar de forma gratuita un cuestionario para definir sus gustos y preferencias, por lo que las cajas se adaptan a cada persona. El plan de negocios muestra la viabilidad financiera del negocio, al obtener una tasa interna de retorno del 62%.

Palabras clave: *cosmética, comercio electrónico, B2C, cajas de productos, belleza, análisis, emprendimiento, plan de negocios.*

ABSTRACT

The following project aims to make a business plan of an e-commerce, thus presenting a business idea and an assessment of its viability. This business consists of the creation of "BCBox", a company selling "boxes of cosmetic and beauty products" located in Zaragoza. Thanks to the advance of technology, there has been an increase in e-commerce, which has benefited the creation of numerous companies and the digitalization of many others. BCBox is born as a new online business creating an innovative and quality service. The cosmetics and beauty products sales sector is highly competitive in Spain, so BCBox focuses on two differentiating aspects: personalization and quality. BCBox creates boxes with cosmetic products through its online website, which are then sent to the consumer's address. Customers have the possibility to fill out a questionnaire to define their features and preferences, so the boxes are tailored to each person. The business plan demonstrates financial viability, with an internal rate of return of 62%.

Keywords: *cosmetics, e-commerce, B2C, product boxes, beauty, analysis, entrepreneurship, business plan.*

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	2
1.1. Idea de negocio	2
1.1. Misión y visión	2
2. ANALISIS DEL ENTORNO	3
2.1. Análisis del sector	3
Comercio electrónico – e-commerce	3
Sector de cosméticos y productos de belleza	4
El negocio de las “Cajas de productos de maquillaje y belleza”	6
2.2. Análisis del mercado	7
Perfil de los clientes	7
Mapas de empatía	8
Tamaño del mercado	8
Posibles competidores	11
Principales competidores	13
Búsqueda de proveedores	15
Tendencias del mercado	16
3. ANALISIS DAFO	17
4. SERVICIO Y PLANIFICACIÓN COMERCIAL	19
4.1. Servicio	19
Producto	19
Ventajas competitivas	20
4.2. Estudio de mercado	20
5. ASPECTOS LEGALES	21
6. RECURSOS HUMANOS	23
6.1. Organización de la empresa	23
6.2. Proceso de reclutamiento y selección	23
6.3. Remuneraciones	24
7. COMUNICACIÓN, MARKETING Y PUBLICIDAD	25
7.1. Imagen corporativa	25

7.2.	Web-tienda online	26
7.3.	Publicidad y redes sociales	27
8.	PLAN DE OPERACIONES	28
8.1.	Ubicación, servicios informáticos y de comunicación	28
	Ubicación e infraestructura	28
	Conexión a internet y telecomunicaciones	28
	Web y hosting	29
8.2.	Proceso de planificación de pedidos	29
9.	PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	31
9.1.	Fuentes de financiación	31
	Otras opciones de financiación	32
9.2.	Inversiones y gastos necesarios	33
9.3.	Gastos fijos mensuales	35
9.4.	Márgenes y beneficios (umbral de rentabilidad)	36
9.5.	Previsión de ventas	37
9.6.	Estudio financiero del competidor: Birchbox	38
10.	CONCLUSIONES	40

INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en un momento económico de gran incertidumbre, debido a la pandemia del COVID-19 que ha creado una gran crisis económica en el país y numerosos negocios se han visto obligados a cerrar. Esto dificulta la búsqueda de trabajo estable por lo que una de las opciones existentes es emprender y crear una nueva empresa. Como estudiante de último año de carrera universitaria con gran vocación emprendedora, he decidido crear un plan de negocios de un comercio electrónico y comprobar la viabilidad de la empresa. De este modo, es posible la aplicación de los diversos técnicas y procedimientos económicos y empresariales desarrollados en la carrera.

La empresa creada es “BCBox”, cuyo servicio es la creación de “Cajas de productos de cosmética y belleza” con venta online. Existen numerosas empresas que ofrecen un servicio similar, pero BCBox presenta unos servicios diferentes e innovadores, adaptándose a cada consumidor de forma particular. Para garantizarlo, el cliente deberá rellenar a la hora de comprar la caja un formulario online con sus principales características físicas, gustos y preferencias. De este modo, la empresa confeccionará la caja adaptada a estos resultados. Esto garantiza una gran personalización. Además, BCBox no pretende competir por el precio, sino por la calidad y atención al cliente; mejorando los servicios existentes.

El desarrollo del plan de negocios se desarrollará en diferentes partes. En primer lugar, se realizará una explicación de la idea de negocio y la importancia de la personalización y la cosmética en el mundo femenino. Se llevará a cabo una introducción al sector de cosméticos y el e-commerce, presentando las ventajas de la digitalización de los negocios. Una vez establecido el sector, se realizará un análisis del mercado, analizando a través de la teoría de Porter las diferentes fuerzas: competidores, clientes potenciales o proveedores.

A continuación, se desarrollará la actividad empresarial de BCBox y su planificación comercial, así como otros aspectos determinantes para el funcionamiento de la empresa: plan de recursos humanos, la estrategia de marketing y el plan de operaciones.

Con el fin de analizar la rentabilidad y viabilidad del proyecto, se realizará un plan financiero calculando el VAN y el TIR. En último lugar, se redactarán las conclusiones obtenidas al finalizar el plan de negocios, citando la bibliografía posteriormente y anexos necesarios.

1. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

1.1. Idea de negocio

La idea de negocio consiste en la creación de BCBox. En el mercado de los cosméticos existen empresas que ofrecen distintos productos y servicios online. Uno de los que se han visto en auge en los últimos años son las “Cajas online de productos mensuales”, por la cual el consumidor se suscribe mensualmente y obtiene una caja con productos sorpresa de cosmética y/o belleza, que llega al domicilio del cliente cada mes. La mayoría de las empresas existentes están focalizadas en el factor sorpresa y en ofrecer un precio económico.

Tras realizar una investigación sobre las necesidades que no cubrían las empresas, ha surgido la idea de negocio. El servicio ofrecido por BCBox se centra en un aspecto principal: la personalización. La mayoría de las empresas ofrecen productos muy generales y no se adecuan a los requisitos del cliente. Por ello, para adquirir la caja de BCBox, en primer lugar, el cliente completará un formulario extenso para poder centrar los gustos, características y rango de precio preferido. De esta manera, se crearán cajas más específicas para cada cliente. El servicio no cuenta con suscripción mensual, ya las cajas pueden adquirirse en cualquier momento y con la frecuencia escogida por el cliente.

Se llevará a cabo un estudio de mercado con 1,000 participantes para conocer los gustos principales de nuestro target y, de esta manera, poder ofrecer los productos más adecuados. Crearemos la tienda online y de esta manera, los clientes podrán acceder a la compra de las cajas y al formulario de personalización. También se cuenta con profesionales que crean contenido en la web con vídeos con contenido adicional sobre las cajas y cosmética en general. Los resultados financieros nos indican la viabilidad del proyecto. Obtendremos el umbral de rentabilidad el segundo año, un TIR del 62% y el VAN esperado sería de 10.876€, descontando una tasa del 25%.

1.1. Misión y visión

Misión: la misión de BCBox es ofrecer un servicio único de personalización con una gran calidad a través de productos de cosmética y belleza perfectos para cada persona.

Visión: proporcionar productos de cosmética y belleza internacionalmente con una personalización superior, a través de herramientas de medición de datos “machine learning”.

2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis del sector

Comercio electrónico – e-commerce

Podríamos definir el *comercio electrónico* como el proceso de comprar y vender bienes y servicios electrónicamente, mediante transacciones a través de internet, redes y otras tecnológicas digitales [LAUDON, 2002:25].

Actualmente, Internet forma parte de nuestra vida diaria y funciona como una vía para captar clientes de una forma rápida y cómoda. Esta es una de las razones por la que las empresas están implementando el comercio online en su actividad empresarial y de esta manera, aportar un *valor superior a sus clientes y ser más competitivas*. De la misma manera, es una gran oportunidad para que pequeños negocios encuentren *nuevas formas de vender sus productos o servicios*. Crear una web-tienda online tiene un coste reducido y una efectividad elevada, y como consecuencia, la creación de tiendas online ha ido incrementado a pasos agigantados ¹.

Nos encontramos con diferentes tipos de comercio electrónico, que permiten a las empresas diversificar su cartera de clientes y ofrecer nuevas formas de comprar a los clientes. Algunos de ellos son²: **B2B** (*business to business*), **B2C** (*business to consumer*, como Amazon), **C2C** (*customer to customer*, como eBay) o **C2B** (*customer to business*, como Fiverr). En el caso de nuestra empresa, BCBox hace uso del B2C. Algunas de las *ventajas* de este tipo de comercio son las siguientes³. No tiene barreras físicas, lo que beneficia las ventas potenciales globales y elimina la necesidad de un lugar físico. Por otra parte, gracias a la Inteligencia Artificial o el Big Data, el comercio electrónico ofrece una experiencia más personalizada, ofreciendo productos acordes a las necesidades del cliente.

El año 2020 ha estado determinado por la pandemia del COVID-19 y multitud de comercios y sectores se han visto afectados por ello. Con el objetivo de salvaguardar la salud y seguridad de los ciudadanos, se ha recurrido en multitud de ocasiones al comercio online, el cual también ayuda a dinamizar las ventas. Los comercios actuales tienen que

¹ <https://www.lancelotdigital.com/otras-noticias-de-interes/el-auge-y-desarrollo-del-comercio-electronico>

² <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/7496/El%20Comercio%20Electronico.pdf;jsessionid=38AF750EA642A4B69846C5C60BB100ED?sequence=1>

³ <https://www.beedigital.es/tendencias-digitales/tipos-comercio-electronico/>

adaptare a este cambio para poder sobrevivir. Por ejemplo, según un estudio⁴ de Salesforce *Holiday Shoppin Report*, las ventas online en las navidades de 2020 se han disparado un 50%.

Actualmente, el 70% de la población española realiza compras online, aumentando también la frecuencia de compra online un 51%. Según estimaciones del Statista Digital Market Outlook, las cifras seguirán aumentando⁵ en el país año tras año y el segmento con mayor facturación será el de moda.

Figura 1: El volumen de e-commerce en España, estimación de ingresos del comercio minorista



Fuente: Statista Digital Market Outlook

Sector de cosméticos y productos de belleza

Según el Artículo 2 del Reglamento nº 1223/2009/CE⁶, un **producto cosmético** es “*toda sustancia o mezcla puesta en contacto con las partes superficiales del cuerpo humano con el fin de limpiarlo, perfumarlos, modificarlos, protegerlos, mantenerlos en buen estado o corregir los olores corporales*”. El Real Decreto 1599/1997⁷ publica en su Anexo 1 la lista por categorías de los diferentes productos cosméticos⁸. Ver en Anexo 1.

La cosmética y el cuidado personal ha estado presente en la sociedad durante toda la historia. El uso de estos productos ha sido constante, aunque los productos en sí hayan

⁴ <https://elpais.com/economia/repensando-el-futuro/2021-01-26/el-comercio-electronico-la-solucion-para-vender-en-tiempos-de-coronavirus.html#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20C3%BA%ltimo,los%20910.000%20millones%20de%20euros>

⁵ <https://es.statista.com/grafico/17193/ingresos-procedentes-del-comercio-electronico-minorista/>

⁶ <https://www.ecomundo.eu/es/normativa-cosmetica/definicion-producto-cosmetico-normativa>

⁷ <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1997-23067>

⁸ <https://www.consumoteca.com/cosmeticos/producto-cosmetico/>

cambiado. En la actualidad, el sector de cosmética y perfumería es uno de los más importantes de la economía mundial y la venta de estos productos incrementa cada año a la vez que se encuentran nuevos canales de venta, como el comercio electrónico. Uno de los mayores cambios en el sector son las **compras de cosmética online**, que se han visto incrementadas y cada año la compra offline se ve más reducida. Vemos una clara **tendencia al alza** en la adquisición de estos productos, por lo cual la adaptación a la venta online por parte de las marcas de cosméticos y productos de belleza es esencial. Además, existe también la necesidad por parte del sector de implementar herramientas tecnológicas como la Inteligencia Artificial basadas en la medición de datos para incrementar la personalización al cliente y ofrecer productos y servicios en base a sus preferencias.

En Europa, y más específicamente en España, el sector de la cosmética y belleza se encuentra en auge y la venta online está creciendo exponencialmente año tras año. Esto se debe a numerosos motivos⁹, como serían el incremento de la calidad de vida de las personas, su autoestima o la mejora de su vida cotidiana. El uso de la cosmética también está determinado por otros factores, como la edad¹⁰. Las más jóvenes buscan elegancia y disimular imperfecciones principalmente; y, por otra parte, las mujeres de mayor edad se centran en un aspecto saludable y juvenil. Destacamos también la importancia de la **cosmética masculina**, que ha ido incrementando año tras año. Los perfumes y fragancias de alta gama son los productos más adquiridos por hombres dentro de este sector y más del 50% de hombres opina que el sector *Beauty* no es exclusivo de las mujeres¹¹.

España es el quinto país europeo con mayor volumen de ventas y el 70% de las mujeres españolas le dan una gran **importancia al cuidado personal**. Los productos más adquiridos por la población española son los artículos de higiene y cuidado personal, seguidos de los de cuidado de la piel y perfumes. Según estimaciones de Statista¹², los hábitos de compra en el sector de cosmética son diferentes dependiendo la economía nacional del país. En España, se invertirá de media 138€ por persona, a diferencia de otros países como podemos ver en la Figura 2.

⁹ <https://trilogi.com/blog/potencial-online-cosmetica-y-belleza/>

¹⁰ <https://www.20minutos.es/noticia/864878/0/espanolas/maquillan/dia/?autoref=true>

¹¹ <https://orquest.com/sector-belleza-pandemia-evolucion-realidad-espana/>

¹² <https://es.statista.com/grafico/10676/los-paises-mas-coquetos/>

Figura 2: Gasto de productos de belleza en el mundo



Fuente: Statista Digital Market Outlook

Por último, podemos ver en el **Anexo 2** las fuertes diferencias de consumo dentro del sector en las diferentes comunidades autónomas españolas, aunque en todas se ha experimentado cierto crecimiento en el consumo en mayor o menor medida¹³.

El negocio de las “Cajas de productos de maquillaje y belleza”

Dentro del sector de cosméticos y belleza, existe un servicio llamado “Cajas sorpresa de belleza y cosmética”. Son paquetes que contienen una selección de productos full-size o tamaño más reducido con unas determinadas características: factor sorpresa, ahorro y variedad de artículos. El precio total de los productos supera al importe pagado y con una suscripción mensual, cada mes se entrega una caja de productos al cliente¹⁴.

Algunos de los negocios que ofrecen este servicio tienen implementadas herramientas de personalización, la mayoría se centran en el factor sorpresa del producto y sorprender al consumidor. Muchas de estas empresas han decidido centrarse en un público objetivo determinado y ofrecen cajas con productos específicos a este público (cosmética vegana, coreana, masculina...).

La empresa más importante es Birchbox, fundada en 2010 por Katia Beauchamp y Hayley Barna, ambas alumnas del Harvard Business School. Otras empresas son Abiby, LookFantastic o Bodybox, algunas de las que hablaremos posteriormente.

¹³ <https://retailnewstrends.files.wordpress.com/2015/10/eae-business-school-el-gasto-en-maquillaje-2015.pdf>

¹⁴ <https://olinabox.es/cajas-sorpresa/productos-de-belleza/>

2.2. Análisis del mercado

Para adentrarse en un nuevo mercado, debemos conocerlo con anterioridad. El análisis de mercado nos proporciona información sobre las diferentes variables que existen en el mismo: clientes, competidores, etc.; que nos ayudará a la toma de decisiones posteriores. También es necesario evaluar el mercado que existe actualmente y cuáles son las tendencias futuras.

Perfil de los clientes

En primer lugar, es necesario saber el target al que nos queremos dirigir. El servicio ofrecido por BCBox es personalizado y nos encontramos en un sector en auge, por lo cual es muy necesario seleccionar el target al que nos dirigimos. Las necesidades a las cuales nos enfocamos se dividen en dos nichos de mercado.

1. Por una parte, BCBox está dirigido a aquellas *mujeres con escasos o limitados conocimientos en cosmética y productos de belleza*, por falta de tiempo o ganas para aprender, poca capacidad... y que quieran ser asesoradas de forma cómoda y rápida. El servicio de personalización es idóneo para este nicho debido a que los productos se ajustan a sus características y gustos. Esta mujer se encuentra entre los 35 y 50 años y es generalmente trabajadora.
2. Por otra parte, BCBox se dirige a mujeres que busquen productos de cosmética y belleza para *momentos específicos u ocasiones concretas* que requieran productos específicos. Gracias a los formularios, la personalización es perfecta para este target y también pueden solicitarse diferentes requisitos. El servicio es idóneo para para adaptar la caja a la ocasión. Algunas de éstas pueden ser: bodas, comuniones, fiestas, reuniones, viajes de corta o larga duración... El perfil de estas mujeres es más joven de 18 a 30 años y generalmente con una vida activa.

Es necesario nombrar la *relación* entre los dos perfiles nombrados, ya que ambos definen a mujeres con gustos similares, por lo que aspectos como la publicidad o el packaging serán comunes y aptos. Además de estos nichos de mercado, también tenemos otro tipo de público como mujeres mayores de cincuenta años con mayor poder adquisitivo, jóvenes que regalan la Caja de productos a amigas u hombres que se maquillan.

Mapas de empatía

Al crear un nuevo e innovador negocio, es indispensable conocer nuestro público y clientes ideales. Esto nos ayudará a poder conocer mejor a nuestro target y crear un producto o servicio que se ajuste en la mayor medida a sus necesidades y gustos. Con el objetivo de conocer mejor a nuestros dos perfiles de clientes potenciales seleccionados anteriormente, vamos a realizar dos mapas de empatía (Gray, 2010)¹⁵¹⁶. Nos pondremos en la piel de dos personas pertenecientes a ambos segmentos de mercado para deducir sus planteamientos, gustos, influencias, etc. Podemos encontrar ambos mapas en el Anexo 3.

Comenzaremos con el **primer perfil**, mujeres entre 35-50 años con limitados conocimientos en cosmética, por falta de tiempo, ganas, etc. y que quieren ser asesoradas de forma cómoda y rápida. Nos pondremos en la piel de Sara, madre trabajadora viviendo en Barcelona con dos hijos adolescentes, que quiere actualizarse y comenzar a maquillarse de nuevo, pero no sabe cómo comenzar. Pertenece a la clase media-alta y trabaja jornada completa.

El **segundo perfil** se trata de chicas jóvenes de entre 18-25 años que busquen productos de cosmética y belleza para momentos u ocasiones concretos como bodas, comuniones, fiestas, reuniones, viajes... Nos encontramos con Ana, una chica de 21 años que ha terminado la carrera universitaria y necesita productos especiales para su graduación. Es una chica sociable y divertida, y el traje que va a llevar será colorido y siguiendo las tendencias.

Tamaño del mercado

Al comenzar un negocio, una de las grandes dificultades es saber el **volumen de gente** que va a adquirir el producto o servicio ofrecido. Para conocer estos datos es necesario realizar una **estimación inicial** en base a los resultados y ventas de los competidores, datos sobre el sector, etc. Este dato es necesario debido a que afecta a numerosos aspectos del negocio: adquisición de materias primas, contratos con proveedores, logística, etc. Posteriormente, se podrá tomar como referencia las ventas de la propia empresa y proyecciones futuras.

¹⁵ <https://asesorias.com/empresas/modelos-plantillas/mapa-empatia/>

¹⁶ <https://anaivars.com/mapa-de-empatia/>

Para poder desarrollar la actividad comercial de BCBox, es necesario conocer el tamaño del mercado al cual nos dirigimos y de qué estaría compuesto. En primer lugar, BCBox es un comercio online, por lo tanto, queremos saber cuál es la *cuota de mercado del comercio electrónico* frente al comercio total en España para poder centrar la estimación. En la Figura 3¹⁷, podemos observar el porcentaje del comercio electrónico en diferentes países. En España en el 2021 se sitúa en 10,9%, siendo uno de los países del mundo en el que se realizan más compras a través de internet. Este porcentaje varía según el sector, siendo más alto en viajes y menor en alimentación, por ejemplo. El comercio de la cosmética online, aunque este en auge, tiene mucha fuerza en establecimiento físico al poder testear y ver los productos. Fijaremos un porcentaje de entre 8-9%.

Figura 3: Los 10 países principales en % de ventas de comercio electrónico minorista

Los 10 países principales, clasificados por porcentaje de ventas de comercio electrónico minorista, 2021 y 2022 (% de las ventas minoristas totales)

Top 10 Countries, Ranked by Retail Ecommerce Sales Share, 2021 & 2022		
% of total retail sales		
	2021	2022
1. China	52.1%	55.6%
2. South Korea	28.9%	31.6%
3. UK	28.3%	28.5%
4. Denmark	19.1%	19.8%
5. Norway	17.6%	17.7%
6. US	15.0%	16.3%
7. Finland	14.3%	14.4%
8. Sweden	13.2%	13.8%
9. France	11.2%	11.7%
10. Spain	10.9%	11.2%

Note: includes products or services ordered using the internet via any device, regardless of the method of payment or fulfillment; excludes travel and event tickets, payments such as bill pay, taxes or money transfers, food services and drinking place sales, gambling and other vice good sales
Source: eMarketer, Dec 2020

263351 eMarketer | InsiderIntelligence.com

Fuente: eMarketer, Diciembre 2020

España es uno de los países europeos más consumidores de productos cosméticos y según datos de la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética (STANPA¹⁸), este sector genera 6.954 millones de euros anuales en el país. Esto resultaría en un gasto de 150€ anuales en cosmética por habitante, superando la media europea (137€/persona). No nos proporcionan el dato correspondiente al consumo de cosmética online y para ello

¹⁷ <https://eshowmagazine.com/noticias-de-actualidad/el-ecommerce-en-espana-ya-supone-el-109-sobre-el-total-del-retail/#:~:text=edici%C3%B3n%20de%202021-,El%20eCommerce%20en%20Espa%C3%B1a%20ya%20supone%20el%2010%2C9,sobre%20el%20total%20del%20retail>

¹⁸ <https://www.ceoe.es/es/ceoe-news/economia/el-sector-de-la-cosmetica-y-el-perfume-genera-6954-millones-de-euros-al-ano>

deducimos que el consumo anual de cosmética online en España serían 500 millones de euros.

Podemos observar en la Figura 4 los resultados de uno de nuestros mayores competidores, Birchbox, obtenidos a través de la base de datos de SABI.

Figura 4: Datos financieros Birchbox

BEAUTYCOM ESPAÑA SL.								
08006 BARCELONA (BARCELONA, ESPAÑA)			Código NIF		865581803			
Empresa privada			Fecha últimas cuentas		31/12/2019			
El Global Ultimate Owner de esta participada es OPEN BEAUTY ECOSYSTEM								
Perfil financiero & empleados								
Cuentas No Consolidadas								
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses	7 meses
	Pendiente de	Pendiente de	Pendiente de	Pendiente de	Pendiente de	Pendiente de	Pendiente de	Pendiente de
	tratamiento	tratamiento	tratamiento	tratamiento	tratamiento	tratamiento	tratamiento	tratamiento
	Abreviado PGC	Abreviado PGC	Abreviado PGC	Abreviado PGC	Abreviado PGC	Abreviado PGC	Abreviado PGC	Abreviado PGC
	2007	2007	2007	2007	2007	2007	2007	2007
Ingresos de explotación	4.909.121	4.517.042	4.556.390	2.843.418	1.824.777	836.895	698.156	127.946
Result. ordinarios antes Impuestos	-417.483	-337.629	-207.989	-530.697	-1.156.226	-1.058.051	1.478	-285
Resultado del Ejercicio	-313.123	-253.256	-155.991	-385.346	-1.156.288	-1.058.051	1.120	-285
Total Activo	2.142.498	1.646.054	1.436.427	1.100.600	967.763	166.488	260.956	75.660
Fondos propios	763.127	-4.536.860	-4.283.604	-4.127.613	-3.741.993	-1.054.337	3.715	2.594
Rentabilidad económica (%)	-19,49	-20,51	-14,48	-48,22	-119,47	-635,51	0,57	-0,38
Rentabilidad financiera (%)	-54,71	7,44	4,86	12,86	30,80	100,35	39,79	-11,00
Liquidez general	1,26	0,33	0,34	0,30	0,20	0,13	0,99	1,04
Endeudamiento (%)	64,38	375,62	398,21	475,03	486,66	733,28	98,58	96,57
Número empleados	25	23	21	20	21	13	5	n.d.

Fuente: SABI

Podemos comprobar que en año 2019, sus **ingresos de explotación** fueron de aproximadamente 5 millones de euros. Su principal actividad es la venta de cajas mensuales con productos de maquillaje y belleza, pero también tienen a la venta online cientos de productos. El precio por caja es de 11,95€; aunque cuentan con un sistema de suscripción mensual que garantiza la venta de 12 cajas al año por cliente. El número de suscriptoras en España¹⁹ en el año 2020 fue de 50.000, por lo cual **venden unas 50.000 cajas mensuales**, lo que serían $50.000 * 12 = 600.000$ cajas al año aproximadamente. Destacamos que, gracias a la suscripción mensual, garantizan un mayor número de ventas al año, aunque a menor precio por caja. De los 500 millones de euros que se generan aproximadamente gracias al comercio online de cosmética y belleza, 5 millones pertenecen a Birchbox. **Su cuota de mercado es aproximadamente del 1%.**

BCBox es un negocio emergente, con una oferta más arriesgada y un precio más elevado que algunos de sus competidores. Con referencia al 1% de cuota de mercado perteneciente a Birchbox, situaríamos a BCBox con una **cuota de mercado del 0,04%**. Esto significa que nuestro objetivo sería **generar 216.000€ el primer año**. Nuestro precio medio por caja se sitúa en 60€/caja; por lo que nuestro **propósito es vender 3.600 cajas**. El primer año las ventas serían más reducidas por ser el comienzo de negocio y no tener presencia

¹⁹<https://www.lavanguardia.com/economia/20200907/483339937557/birchbox-barcelona-e-commerce-belleza.html#:~:text=Entre%20las%2050.000%20suscriptoras%20que,y%20cada%20vez%20m%C3%A1s%20hombres>

en el sector, y consideramos que las *ventas incrementarían un 8% anual* con lo que generaríamos beneficio a partir del segundo año. Para poder conseguir esto, incrementamos anualmente el gasto en publicidad e incentivamos al personal con incrementos de salario anuales.

Posibles competidores

Con el fin de realizar el *análisis de la competencia*, nos vamos a basar el *Modelo de las Cinco Fuerzas* (Porter, 2008), que determina las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado (Anexo 4). Las cinco fuerzas planteadas por Michael Porter²⁰ son: la amenaza de nuevos entrantes, el poder negociador de proveedores, el poder de negociación de los compradores, la amenaza de productos sustitutivos y la rivalidad entre competidores.

Al tratarse de un nuevo negocio, es imprescindible conocer la competencia y quienes son los competidores que hay en el sector al cual nos dirigimos.

En BCBox, el principal servicio ofrecido son las cajas de productos de maquillaje y belleza, focalizándonos en la calidad y el servicio de personalización al cliente. Las principales necesidades que BCBox cubre son: productos para eventos u ocasiones específicas y cajas con productos para personas que no contemplan adquirirlos de forma individual por falta de conocimientos del tema o tiempo para ello. Consideramos competencia a cualquier empresa que venda en España y desarrolle una actividad con la que se pueda satisfacer parte de estas necesidades. Algunos de los grupos que encontramos como competencia son los siguientes:

- **Tiendas de cosméticos:** se trata de cadenas de cosméticos, productos de belleza o perfumerías populares con tienda física en España. Venden productos de numerosas marcas, por lo cual la variedad y el gran número de productos en venta es su mayor ventaja. Algunos de estos negocios también cuentan con profesionales del sector y ofrecen servicios de maquillaje o consejos sobre productos a los clientes en sus establecimientos, por lo cual, cubren también parte de las necesidades que ofrece BCBox. Su gran popularidad hace que sean una gran competencia, aunque como punto débil destacamos que se trata de negocios

²⁰ https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas- michael_porter-libre.pdf

cuyo principal objetivo es la venta de maquillaje a gran escala, por lo que se pierde esta personalización y atención al cliente. Dentro de este perfil en España nos encontramos con: Sephora, Primor o Douglas.

- ***Tiendas nacionales o internacionales de cosmética online:*** en relación a productos de cosmética y belleza, estos productos pueden adquirirse a través de comercios online. En ellos encontramos una gran variedad de productos, precios inferiores a los de las tiendas físicas y multitud de ofertas y descuentos. Como debilidad, pierden parte del contacto y trato personal con el cliente y puede resultar más confuso comprar en una plataforma que ofrece tantos productos si no se tiene muchos conocimientos sobre el tema. Como punto fuerte, es un servicio online, al igual que BCBox por lo cual representa una amenaza. Estos negocios pueden ser españoles o internacionales con venta en España.
 - En España encontramos: Sephora online, LookFantastic o Maquillalia.
- ***Maquilladores profesionales:*** existen multitud de profesionales maquilladores autónomos que ofrecen sus servicios en el domicilio del cliente o en un local donde los clientes tienen que desplazarse. Como punto fuerte, es una de las opciones para maquillaje de eventos u ocasiones especiales a las que pueden recurrir las mujeres, por lo tanto, responden a la misma necesidad que las cajas de BCBox. Destacamos como punto débil el alto precio de este servicio (30-90€ para maquillaje de evento), e incluso más elevado si es en el domicilio del cliente. También el desplazamiento del cliente al local, si esto es requerido.
- ***Negocios online de “Cajas de belleza y maquillaje mensuales”:*** estas empresas se centran generalmente en la venta de Cajas mensuales de cosméticos y productos de belleza. Este servicio es muy similar al ofrecido en BCBox, por lo tanto, nos encontramos con empresas con productos sustitutivos. Ofrecer este servicio en formato mensual incrementa las ventas anuales y crea una relación personal con el cliente, algo que se configura como punto fuerte. BCBox brinda un servicio más personalizado y con gran calidad, con un trato cercano al cliente y, otra diferencia, es que el cliente no tiene que adquirir una caja al mes necesariamente. Algunas de las marcas que ofrecen este servicio en España son: LookFantastic, Birchbox o Abiby.

A continuación, podemos ver en la Tabla 1 una síntesis de las necesidades de BCBox cubiertas por los grupos mencionados anteriormente.

Tabla 1: Necesidades de BCBox cubiertas por competidores

Productos:	Para eventos	Para personas con falta de conocimiento o tiempo
Tiendas cosméticos	X	X
Cosmética online	X	
Maquilladores	X	
Negocios cajas mensuales		X

Fuente: Elaboración Propia

Principales competidores

Con el fin de analizar a las principales empresas competidoras, realizaremos una búsqueda a través de *buscadores con Google*. Al introducir los siguientes términos “*cajas maquillaje mensual España*”, obtenemos algunas respuestas. Los primeros resultados aparecen con la palabra [Anuncio] y son aquellas empresas que han pagado a Google para tener esa posición con mayor ventaja y exposición. Encontramos las empresas: Birchbox, LookFantastic y Abiby. Podemos ver en el Anexo 5 las *empresas posicionadas naturalmente* y aquellas con [Anuncio].

Como hemos analizado anteriormente, son muchas las empresas competidoras de BCBox, aunque no ofrezcan el mismo servicio completo. A pesar de ello, el principal grupo competidor son los *Negocios online de “Cajas de belleza y maquillaje mensuales”*, debido a que ofrecen un servicio y producto muy similar. Las principales empresas competidoras en España dentro de este grupo son las siguientes.

- **Birchbox**: empresa fundada en 2010 por Katia Beauchamp, pionera en el negocio de las cajas mensuales de productos de cosmética y belleza en Estados Unidos. Cuenta con miles de subscriptores en España, por lo que es uno de nuestros mayores competidores. Cuenta con suscripción mensual y semestral; además de un precio muy económico: 11,95€/mes. Presenta numerosas ventajas, como un gran packaging y diseño; además de un sistema de personalización de la caja para poder adaptarse al cliente.

- **LookFantastic** (Beautybox)²¹. Es uno de los comercios online internacionales más reconocidos del sector, adquirido en 2010 por la empresa británica de comercio electrónico THG²², que comercializa productos de belleza, cuidado del cabello, maquillaje, etc. Su principal servicio es la venta de productos online, aunque también cuenta con su propia Caja mensual de productos: “BeautyBox”. Para poder adquirirla, hay que realizar una suscripción de 3, 6 o 12 meses; y cuenta con una selección de 6 productos de belleza y una revista. El precio por caja es de 20€/mes.

A pesar de tener un precio un poco más elevado que otros competidores, destacamos su gran calidad y ofrecen productos de marcas reconocidas. Por otra parte, las cajas solo contienen productos de belleza, por lo que no terminan de cubrir las mismas necesidades que BCBox. Además, no cuenta con factor sorpresa ni personalización.

- **Abiby**: comercio online dedicado a la venta de Cajas mensuales de productos de cosmética, belleza y cuidado personal (Beauty Box²³). Fue creada en Italia, aunque tiene un gran número de ventas en España. Además, cuenta con su propia tienda online en la cual comercia los productos de cajas pasadas. Ofrece un servicio de caja por mes, con suscripción trimestral o semestral y con numerosas ofertas y descuentos. El precio por caja puede variar según el plan, pero se encuentra alrededor de 25-30€/mes. Dentro de la caja, ofrecen productos de gran calidad con marcas únicas y cuentan con un equipo de profesionales que valora cada uno de ellos. Comercializan una gran variedad de productos y cuentan con el factor sorpresa, aunque ofrecen parte de personalización con el paquete semestral.

Su gran ventaja es el enfoque dinámico y divertido que aplican al producto, ya que crean nuevas temáticas cada mes a las cajas. Además, están muy comprometidos con el medio ambiente y todos sus productos son veganos y sostenibles, lo cual puede atraer a nuevo nicho de mercado.

²¹<https://www.lookfantastic.es/info/aboutus.list#:~:text=Fundado%20en%201996%2C%20Lookfantastic%20constituye,%2C%20maquillaje%20%2C%20cuidado%20facial%2C%20aparatos>

²² https://en.wikipedia.org/wiki/The_Hut_Group

²³ <https://www.abiby.es/>

A continuación, tenemos la Tabla 2 en la cual se comparan algunas características propias respecto a las principales empresas competidoras.

Tabla 2: Características de competidores

	Precio económico	Personalización	Factor sorpresa	Productos maquillaje	Productos belleza
Birchbox	X	X			
LookFantastic					X
Abiby		X	X	X	X
BCBox		X		X	X

Fuente: Elaboración Propia

Búsqueda de proveedores

El proceso de selección y negociación con los proveedores es uno de los más importantes para poder desarrollar la actividad de la empresa. Se trata de un factor clave para poder obtener productos de gran calidad a un gran precio. Hay que tener en cuenta la calidad, el precio y otros factores a la hora de realizar negociaciones para poder obtener los productos necesarios.

Para la selección de proveedores, en este caso se seleccionará tanto grandes compañías como Eila Cosmetics²⁴ o Ankorstore²⁵, que ofrecen productos de calidad de marcas populares y de gran calidad. Por otra parte, se realizarán negociaciones con negocios locales de Zaragoza y Aragón, negociando para obtener un precio de mayorista y poder ofrecer productos diferentes y naturales; como por ejemplo Camaleón²⁶.

Los **pedidos se realizarán cada quince días** atendiendo a los resultados del estudio de mercado, el cual nos proporciona información sobre los gustos y preferencias de los dos perfiles potenciales principales. La cantidad de productos adquiridos estará determinada los primeros meses por el tamaño de mercado potencial que BCBox pretende alcanzar. Más adelante, estas cantidades se irán adaptando según las ventas y futuras proyecciones. El **margen comercial**²⁷ es la diferencia entre el precio de venta y

²⁴ <https://vital-comerz-s-l.solostocks.com/>

²⁵ <https://es.ankorstore.com/shop/cosmetica-32>

²⁶ <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2017/06/13/cosmetica-aragonesa-buena-bonita-barata-1181154-300.html>

²⁷ <https://blog.cofike.com/el-margen-comercial-como-se-calcula-y-para-que-sirve/#:~:text=El%20margen%20es%20la%20diferencia,y%20los%20costes%20directos%20asociados.>

el coste de un producto, incluyendo la materia prima, costes de fabricación o logística entre otros. Tomaremos este dato como porcentaje.

$$\text{Margen comercial} = \text{Precio de venta} - \text{Coste del producto}$$

Analizando los datos del **Centro de Balances del Banco de España**, podemos obtener información sobre varios ratios de los diferentes sectores y actividades económicas. Seleccionamos los **márgenes** y vemos que el margen del “comercio al por menor”²⁸ se sitúa entre 50 y 60%, similar al sector de productos farmacéuticos. Seleccionaremos un 50% para nuestra empresa. Podemos ver, por ejemplo, una gran diferencia con el margen existente en la Industria textil, situado entre el 20-30%. Las tablas con más información se encuentran en el Anexo 6.

Tendencias del mercado

Una herramienta muy útil para realizar estudios de mercado es **Google Trends**²⁹, y vamos a utilizarla con el objetivo de realizar diferentes búsquedas y sacar conclusiones. Podemos ver ambas gráficas en el Anexo 7.

En primer lugar, introduciremos el término “**cosmética**”. La tendencia es ascendente desde el año 2012, por lo cual deducimos un crecimiento constante los próximos años. Además, el mapa de España nos indica que Barcelona y Madrid tienen interés las mayores búsquedas, por lo que BCBox tendrá que tener una buena conexión de envío con toda España. Existe una gran diferencia introduciendo el término “**productos belleza**”, ya que se muestra una tendencia mucho más lineal y un interés un poco inferior. Una conclusión que podríamos deducir es que hay un mayor interés por productos cosméticos, por lo que incluiremos más cantidad en las cajas.

Por otra parte, realizamos un análisis de nuestros competidores. “**Lookfantastic**” tiene una tendencia ascendente desde el año 2019 en España, lo que nos indica que está incrementando el interés por la marca en estos últimos años. Los picos de búsqueda son en noviembre, por lo que podría ser un mes óptimo para realizar ofertas y descuentos e incrementar la publicidad. Por otra parte, “**Birchbox**” tiene una tendencia más difusa en España y, aunque tiene una mayor popularidad en España, la tendencia es más lineal e incluso descendente tras la pandemia de 2020.

²⁸ https://app.bde.es/asc_web/resultado.html?c=585e4014-143a-4279-cb50-6cb5caaba755&l=es

²⁹ <https://trends.google.com/trends/explore?date=all&geo=ES&q=cosm%C3%A9tica>

3. ANALISIS DAFO

Tras realizar el estudio de mercado y la competencia, identificamos las siguientes conclusiones según la matriz DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades.

Debilidades

- BCBox es una nueva empresa pequeña, por lo que no tiene reconocimiento y los clientes desconocen su existencia y sus ventajas y características diferenciadoras.
- Se trata de un comercio online, por lo que la venta de las Cajas se realizará únicamente a través de este canal. Esto puede tener desventajas, debido a que competidores como Birchbox o Sephora cuentan con establecimientos físicos.
- Al encontrarnos en la etapa inicial del comercio, hay una necesidad de financiación y no se cuenta con los recursos necesarios para poder mejorar y crecer.
- BCBox ofrece una gran calidad en sus productos, pero esto conlleva un mayor esfuerzo por parte de la empresa y un precio final mayor del producto.
- La gran personalización realizada invalida la existencia de un “factor sorpresa”, hecho que aprovecha la competencia como una de sus ventajas.
- Parte de la población es reticente a adquirir productos de cosmética online por no poder ver y valorar el producto en persona, sobre todo en mujeres de mayor edad.

Fortalezas

- BCBox es un negocio online, por lo tanto, el proceso de compra es notablemente más rápido y cómodo que en un establecimiento al que tener que acudir en persona.
- La Caja de productos de cosmética y belleza da la posibilidad de probar multitud de productos de diferentes marcas en cada caja, lo que aporta variedad. Además, en algunas ciudades españolas hay probabilidad de que no estén en venta en tiendas físicas y no se puedan obtener.
- Ventaja respecto al precio, el valor de los productos es superior al precio total de la caja.
- Los costes fijos son bajos, debido a que el número de productos adquiridos a los proveedores se adapta mensualmente al número de pedidos de los clientes. Hay pocos costes de almacén y poco stock.
- BCBox tiene dos características principales: personalización y calidad. Encontramos marcas competidoras con productos similares, pero ninguna de ellas comercializa cajas de maquillaje y belleza con estos dos aspectos.

- El equipo cuenta con personal especializado en cosmética, por lo que la selección de productos está realizada por personas con los conocimientos necesarios para escoger los productos que mejor se adaptan a las necesidades de los clientes.
- Posibilidad de expansión y crecimiento de una forma dinámica y sencilla. Posible adaptación a venta internacional.

Oportunidades

- El sector de la cosmética se encuentra en pleno crecimiento y cada año el número de productos adquiridos al año por persona crece tanto en España como en Europa.
- Con la situación actual de pandemia, el comercio online ha sido el principal sector beneficiado; al no precisar de contacto y asegurar una plena seguridad para la salud.
- Posible expansión a nuevos perfiles. Aunque hemos seleccionado varios perfiles como nuestro target, nuevos perfiles podrían añadirse con el paso del tiempo, como por ejemplo la cosmética masculina, que ha ido cogiendo fuerza en los últimos años.
- Aunque por el momento solo se planea comercializar en territorio español, habría posibilidad de expandirse a otros ámbitos geográficos como Portugal o Andorra.
- La oficina de BCBox se encuentra en Zaragoza, una de las ciudades logísticas más importantes de España, lo que favorece una mejor distribución y recepción de pedidos.

Amenazas

- Aunque la situación de pandemia actual beneficie al comercio online, ha traído consigo una crisis económica que afecta a muchos negocios. Al no tratarse de productos esenciales, mucha gente puede reducir su consumo.
- Tres de cada cinco negocios y start-ups nuevas fracasan en los primeros años; por lo que hay que tener en cuenta el riesgo que conlleva este proceso y la poca rentabilidad de los primeros años (Philips y Kirchhoff, 1989).
- Dentro del sector de la cosmética, encontramos numerosos competidores³⁰ y empresas muy reconocidas, por lo que hay que crear estrategias diferenciativas y ofrecer algo distinto los consumidores.

³⁰ https://hi.photoslurp.com/blog/ecommerce-trends-beauty-cosmetics-report/?utm_source=marketing4ecommerce&utm_medium=post

4. SERVICIO Y PLANIFICACIÓN COMERCIAL

4.1. Servicio

BCBox es una empresa de comercio online cuyo principal servicio son las “Cajas personalizadas de cosmética y belleza”. La actividad realizada por BCBox se desarrolla en dos etapas.

En primer lugar, BCBox busca la máxima personalización y adaptación de los productos para satisfacer las necesidades de los consumidores de una manera más **precisa**. Para ello, se cuenta con un formulario o cuestionario que el cliente tendrá que rellenar a través de la web, aportando también algunas contribuciones propias, como la razón de la compra o el evento específico para el que requiere la caja. Con la ayuda de los resultados proporcionados por el estudio de mercado, BCBox seleccionará los productos finales de las diferentes marcas proveedoras con la mayor precisión posible, dentro del rango de precio elegido por cada cliente.

En segundo lugar, BCBox se encargará de adquirir los productos correspondientes. Estos pueden venir de grandes establecimientos como Sephora o Primor o de algunos de los proveedores con los que la marca colabora. Los productos serán recopilados en una caja que será enviada a la dirección proporcionada por el cliente en la última etapa del proceso.

Producto

El producto confeccionado por BCBox se trata de una caja con productos de cosmética y belleza atendiendo a los resultados del estudio de mercado y personalizada para cada cliente. Tendrá un diseño único y moderno; y contará con un gran packaging y tarjeta propia de BCBox incluida en el paquete.

BCBox ofrece tres cajas distintas, cada una con un rango de precio diferente y productos adaptados a las diferentes necesidades. La variación entre cajas no es tanto por el número de productos, sino por la calidad y tamaño de los mismos. Todas ellas contienen productos de cosmética y/o belleza (depende de los requisitos del cliente).

- **Caja Básica:** consta de 4-5-6 productos con un precio de 40€.
- **Caja Premium:** consta de 4-5-6 productos con un precio de 60€.
- **Caja Elite:** consta de 4-5-6 productos con un precio de 80€.

Los productos que vendrán incluidos en las cajas irán variando según el cliente, por lo que no existen unos productos específicos para cada caja. Algunos de los productos que se incluyen con más frecuencia son: pintalabios y gloss, crema hidratante, corrector, crema de noche, sérum, mascara de pestañas o productos veganos.

Ventajas competitivas

Dentro del ámbito de la venta de cosméticos online, nos encontramos con otras empresas que ofrecen productos similares a BCBox con un precio menor o con otro tipo de ofertas y características. BCBox confía en la *personalización* del producto y la atención a cada uno de sus clientes; estableciendo como su ventaja competitiva la ***calidad y la personalización***.

Además, hay que tener en cuenta la situación en la que nos encontramos actualmente con la pandemia, por lo que BCBox contaría con una ventaja competitiva adicional al tratarse de un ***servicio online***, lo que garantiza seguridad, comodidad y rapidez.

4.2. Estudio de mercado

El objetivo de BCBox es satisfacer las necesidades de los clientes con precisión y ofreciendo una alta calidad. Por ello, la mejor forma de garantizarlo es mediante un estudio de mercado que será esencial para conocer el público al que nos dirigimos. Así mismo, será imprescindible para la selección de productos adquiridos a los diferentes proveedores. BCBox no cuenta con profesionales en su equipo que tengan los conocimientos y recursos necesarios para realizar el estudio, por lo tanto, la decisión fue externalizar y contactar con una empresa externa para que realizara el estudio y finalmente nos entregara los resultados. Se realizó en este caso una subcontratación u outsourcing.

El proceso que el cliente debe realizar para adquirir la ***Caja de productos de cosmética y belleza*** consiste, en primer lugar, en completar un cuestionario desde la propia web con el objetivo de definir diferentes categorías: gustos, tipo de caja seleccionada, edad, características físicas, etc. Este formulario ha sido creado exclusivamente por BCBox para poder llevar a cabo la personalización de las cajas. Se puede ver completo en el Anexo 8.

Antes de preparar las Cajas con los productos a los clientes, BCBox tiene que realizar negociaciones con sus proveedores y adquirir los diferentes productos. Para poder seleccionar los productos más adecuados para los dos nichos de mercado seleccionados, se llevará a cabo el estudio de mercado, por parte de la empresa subcontratada, a 1.000 personas dentro de estos dos perfiles. Tendrán que completar el cuestionario y los resultados serán los que nos indiquen qué productos comprar a los proveedores inicialmente.

Tras realizar una investigación por los diferentes portales que ofrecen estos servicios y sus remuneraciones³¹, calculamos que la remuneración media a cada usuario por realizar la encuesta sería de 1€. Por lo tanto, el coste total de las respuestas de los 1.000 usuarios es: 1.000€. Además, generalmente estos portales retienen el doble de este coste por usuario, por los servicios ofrecidos: $1.000 * 2 = 2.000\text{€}$. El coste final del estudio de mercado sería de:

- 2.000€ de la empresa que realiza el estudio de mercado + 1.000€ otorgados a los usuarios que completan las encuestas = **3.000€ por el estudio de mercado.**

5. ASPECTOS LEGALES

BCBox es una empresa que cuenta con un promotor único. Al tratarse de una pequeña empresa, la forma jurídica escogida es la **Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE)**³². Cuenta con numerosas ventajas que pueden beneficiar la rápida creación de la empresa. Una SLNE es una Sociedad Limitada (SL) con unas características que ayudan a la rápida creación de una nueva empresa pyme. Al constar de un único promotor, la empresa se define como **unipersonal de responsabilidad limitada**³³, con un único socio propietario del capital; hecho que debe hacerse constar en escritura pública e inscrita en el Registro Mercantil. Además, esté obligada a hacerlo constar en todos los actos y comunicaciones.

Algunas de las **ventajas**³⁴ de la SLNE son las siguientes:

- Objeto social es genérico para permitir mayor flexibilidad en el desarrollo empresarial.
- La constitución de una SLNE se puede realizar telemáticamente, lo que aporta comodidad y rapidez; mediante el DUE (Documento Único Electrónico).

³¹ <https://mevoyalmundo.com/ganar-dinero-con-encuestas/>

³² <https://afly.co/shl5>

³³ <https://www.sdelisol.com/blog/pymes/ventajas-slu-sociedad-limitada-unipersonal/>

³⁴ <http://www.creatuempresa.org/es-ES/PasoApaso/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20Empresa&idioma=es-ES#d3>

- Posibilidad de constituir la sociedad en 24 horas, debido a que no es necesario esperar tres días para saber si se puede constituir la empresa.

La responsabilidad frente a terceros está limitada al capital aportado y el capital social mínimo a aportar será de 3.000€. Finalmente, los *pasos* necesarios para crear la SLNE serán: denominación social, número de identificación fiscal, escritura pública ante notario, pago de impuestos y finalmente inscripción en el Registro Mercantil Provincial. BCBox es un comercio electrónico, por lo que hay algunas leyes y tramites que hay que tener en cuenta. La primera es la ***Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD)***, que tiene por objeto regular el tratamiento de datos y ficheros de carácter personal, los derechos de los ciudadanos sobre ellos y las obligaciones de los que los crean o tratan³⁵. Hay que notificar a la Agencia Española de Protección de Datos (AGPD) aquellos ficheros de los que somos propietarios (clientes, nómina...) a través del sistema NOTA. Además, se añadirá en la web un apartado de “Política de privacidad”.

También hay que tener en cuenta la ***Ley de Servicios de la Sociedad de la Información (LSSICE)***³⁶, ley que regula internet en España, las transacciones y comunicaciones electrónicas. Esta ley engloba el comercio electrónico en España y otros servicios relacionados con internet en los que haya una actividad económica involucrada, como la publicidad. Al ser una empresa con venta exclusivamente online, esta ley nos afecta directamente y debemos cumplirla. Algunos puntos importantes de la LSSI son los siguientes: obligación de informar por parte del prestador del servicio, ofrecer al usuario los datos del prestador, las condiciones del servicio y la información sobre productos y condiciones de contratación entre otras cosas.

Se añadirá en la web una sección denominada “Quiénes somos” incluyendo la información pertinente (NIF, domicilio...). Otras leyes relacionadas con nuestra actividad empresarial son la ***Ley de Ordenación del Comercio Minorista***, que informa al comprador sobre formas de pago, impuestos, etc.; y la ***Ley sobre Condiciones Generales de la Contratación***, que habla de las cláusulas abusivas en contratos con consumidores entre otras cosas.

³⁵ <https://www.innovadeluxe.com/como-cumplir-la-lopd-en-una-tienda-online/#Que-hay-que-hacer-para-cumplir-con-la-LOPD>

³⁶ <https://www.firma-e.com/blog/que-es-la-sssi-y-que-derechos-y-obligaciones-acarrea/>

6. RECURSOS HUMANOS

6.1. Organización de la empresa

Al seguir una estrategia de diferenciación en valor y calidad, debemos contar con un personal cualificado con el fin de cumplir los objetivos definidos. Para poder realizar la actividad de manera eficiente, debemos definir los puestos necesarios en la empresa. BCBox cuenta con un único **promotor** cuyo trabajo es realizar las actividades de gestión empresarial. Algunas de ellas son las siguientes:

- Control de pedidos y atención al cliente.
- Planificación financiera y administración contable.
- Gestión de recursos humanos.
- Desarrollo del plan de comunicación y promoción de BCBox (web, publicidad, redes sociales...).

Por otra parte, se cuenta con una maquilladora profesional y profesional del ámbito de la cosmética y belleza. Sus *funciones* son las siguientes:

- Relación con los proveedores para la selección y encargo de productos.
- Revisión de pedidos y selección de los productos para las diferentes cajas.
- Contenido y grabación de videos para la web.
- Creación del diseño de packaging y preparación de Cajas.

Este conjunto de responsabilidades requiere la completa dedicación de la promotora y maquilladora. A medida que el número de pedidos y obligaciones se incrementa, nuevo personal será contratado para poder cubrir todas las tareas. Así mismo, para realizar la edición de videos para la web, BCBox no cuenta con profesionales con suficientes conocimientos; por lo que se contratará a un editor de videos autónomo que realizará cinco encargos mensuales con el material proporcionado por BCBox. Se formalizará a través de un contrato, en el que se estipulan las condiciones laborales con el objetivo de dejar por escrito el acuerdo y evitar posibles desacuerdos posteriores.

6.2. Proceso de reclutamiento y selección

Para el proceso de reclutamiento de la maquilladora y experta en cosmética, se tendrá en cuenta su experiencia, títulos y conocimiento de idiomas. Así mismo, la motivación por parte de las candidatas y la capacidad de trabajar en equipo serán esenciales para la

elección. Una vez que se reciban solicitudes de diferentes candidatas, se realizará entrevistas y se seleccionará aquella que mejor se adapte a los requisitos requeridos.

6.3. Remuneraciones

BCBox cuenta con 2 trabajadoras fijas, por lo tanto, esto resultaría en dos salarios brutos mensuales. Además, se cuenta con un trabajador autónomo cinco encargos mensuales. Para calcular los salarios y gastos de personal correspondiente, hemos consultado la base de datos de sectores del Banco de España, la *Central de Balances del Banco de España* (CBBE). En ella, encontramos información sobre los distintos sectores y seleccionamos el nuestro: **“Sector 47” (comercio al por menor)**, concretamente el **47.75 (comercio al por menor de productos cosméticos e higiénicos en establecimientos especializados)**. Seleccionamos los últimos datos para poder analizar la información en el tiempo.

Los resultados nos indican el número de empresas en el sector, en este caso vemos que se ha reducido considerablemente en los últimos años; y el número medio de trabajadores. Hay una media de 16 trabajadores por empresa, sin tener en cuenta el tamaño de las mismas. La gran mayoría de trabajadores del sector son fijos (un 80% en 2019).

Respecto al **gasto de personal**, este se divide en: sueldos y salarios, cargas sociales y otros. Tras realizar cálculos de gastos de personal por trabajador, nos encontramos con un gasto aproximado de 27.533€ en 2019 en el sector. Este número ha ido incrementando con los años (25.001€ en 2014). Tomaremos este dato redondeado en torno a 27.500€ por trabajador para BCBox. Podemos encontrar en el **Anexo 9** la tabla de remuneraciones del personal más detallada.

Respecto a la **Seguridad Social** a cargo de la empresa, fijaremos un porcentaje del 23,6%, debido a que es el tipo de cotización común para empresas acorde al Régimen General de la Seguridad Social³⁷ en España. Además, se añadirá un **plus mensual** a la promotora de la empresa por llevar la jefatura del proyecto. Finalmente, se realizarán **dos pagas extra** en julio y diciembre. Estos salarios reflejan el año 1. Anualmente se irá **incrementando el salario un 1,5%** para reflejar la subida del nivel de vida y el crecimiento de la empresa. Si en el futuro los beneficios fueran mayores, se plantearía una subida mayor anual.

³⁷ <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537#36538>

7. COMUNICACIÓN, MARKETING Y PUBLICIDAD

El sector de la cosmética y belleza es altamente competitivo y esto requiere que las empresas tengan que diferenciarse y presentar características que les hagan destacar. BCBox se caracteriza por su calidad, personalización, modernidad y actualidad; características que se ven reflejadas en su imagen corporativa; además de un excelente trato al cliente y cercanía.

7.1. Imagen corporativa

El **nombre** escogido para la empresa es “**BCBox**”, que puede ser traducido tanto al inglés como al español: “Beauty Cosmetics Box” o “Belleza Cosmética Box”, ventaja si queremos internacionalizarnos en un futuro. Es un nombre corto y llamativo que complementa a la estética moderna y actual de la empresa, a la vez que es fácil de identificar el producto principal ofrecido debido a que contiene la palabra “Box”.

Otro aspecto principal es el **logotipo**, elaborado por la propia empresa, que representa todas las características que BCBox quiere transmitir a la vez que la identidad de la empresa. Es llamativo a la vez que minimalista y sencillo. Contiene un elemento central principal cuadrado simbolizando la caja (producto principal de la marca). Se ha escogido una fuente y color de letra elegante, pero sin ser excesivamente serio, ya que también se quiere transmitir cercanía al cliente. Finalmente, incluimos el nombre BCBox en una posición central, para que el cliente recuerde el nombre y pueda identificar la marca de manera rápida.

Figura 5: Logotipo BCBox



Fuente: Elaboración Propia

El **eslogan** de la marca es “**BCBox, para ti, por ti**”. Con ello queremos transmitir algunas de las principales características de la empresa. “Para ti” simboliza la importancia que le damos al cliente y la cercanía que BCBox mantiene en todo momento. “Por ti” hace referencia a la personalización de BCBox, debido a que es una de las principales ventajas que ofrece la marca, el poder realizar una gran personalización del producto

7.2. Web-tienda online

BCBox es una empresa de comercio online, por tanto, su canal de ventas es a través de internet. BCBox cuenta con una *página web-tienda online* por la cual realiza sus ventas, así como proporcionar información sobre el servicio, características de los productos y mucho más. Es una de los principales elementos de BCBox, ya que a través de ella los clientes podrán adquirir el producto, conocernos y dejar sus comentarios. Debido a esta importancia, la creación de la web fue subcontratada para garantizar que la web se ajustaba a lo que la marca requería. La web está dividida en *cuatro secciones*.

- Página de inicio, donde se explica qué es la BCBox, cual es el servicio ofrecido y cómo adquirir el producto.
- Sección para adquirir la caja, donde se mostrarán los diferentes packs y sus precios; y el cliente podrá acceder al cuestionario para realizar la personalización y el pago pertinente en caso de compra. Además, otras clientas pueden escribir reviews y comentarios sobre sus experiencias con la BCBox, lo cual es crucial para mejorar la experiencia del consumidor al comprar cosmética online.
- Esta sección contiene los vídeos creados por la profesional en cosmética y belleza de la empresa acerca de numerosos temas: tutoriales, consejos, información sobre las cajas y mucho más. Se contará con cinco o seis videos al mes que promoverán la circulación de la web por parte de los clientes.
- “Quiénes somos” muestra información sobre la empresa, sus componentes, valores, misión y visión, política de privacidad y cómo contactar con nosotros.

La cosmética es un producto que gran parte de la población prefiere adquirirlo en un establecimiento físico para poder verlo, probarlo y pedir ayuda a las dependientas. Con el objetivo de mantener esta experiencia, la web contará con alto número de *fotografías y descripciones* y con un *chat online*³⁸ 24 horas para poder preguntar cualquier duda sobre los productos. Esto dará una mayor seguridad y confianza a la hora de comprar vía online.

Un aspecto principal para el éxito de la web es la *actualización continua* del contenido y novedades, así como la adaptación a las necesidades que el mercado requiera. Esto creará un espacio moderno y actual, con un diseño atractivo para los clientes. Se podrá acceder

³⁸ <https://marketing4ecommerce.net/como-compramos-cosmetica-online-en-espana-y-europa-photoslurp-2019/#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%2C%20e1%2025%2C8,favorito%20para%20adquirir%20cosm%C3%A9tica%20online.>

desde móvil y ordenadores, lo que aumentará el número de visitas a la página debido a que multitud de personas adquieren productos de “Salud y belleza” a través del móvil³⁹.

7.3. Publicidad y redes sociales

Como hemos nombrado anteriormente, el sector de la cosmética es muy competitivo debido a la cantidad de productos sustitutivos en el mercado y el gran número de empresas y servicios similares. BCBox tiene muchos competidores que ofrecen servicios similares, por lo que es necesario que la empresa se dé a conocer y tenga presencia en el mercado.

Para ello, BCBox invierte una cantidad en marketing y publicidad de 36.000€ al año (3.000€/mes), e irá aumentándola un 5% anualmente. Una de las principales inversiones es el *posicionamiento en buscadores*, realizada con Arsys, ya que al subcontratar la creación de la web se escogió la opción de “tienda avanzada”, la cual incluía la *Herramienta SEO*. Se invertirá también en crear *tarjetas comerciales* de BCBox con un diseño acorde con la Caja, las cuales se distribuirán en establecimientos de venta de cosméticos y a los clientes al recibir la caja. No se descarta invertir en publicidad en revistas o medios de comunicación como televisión, aunque en los primeros años no será posible por el alto presupuesto.

La principal forma de darse a conocer en la actualidad es a través de las *redes sociales*, debido a su gran efectividad y bajo coste. Es un recurso altamente utilizado por empresas y en específico, por los competidores de BCBox. Se crearán perfiles en Twitter, Instagram y TikTok, ya que son las redes que más contenido generan actualmente y pueden llegar a más público. En estos perfiles se mostrará información sobre las cajas, imágenes de los productos que contienen, ofertas y descuentos, reviews de consumidoras y vídeos creados por la empresa. También se creará un canal de YouTube para subir los vídeos creados a la plataforma.

Finalmente, una parte de la inversión irá destinada a la *publicidad con influencers*. Existe una gran efectividad en la promoción con las influencers, por lo que realizaremos una selección de perfiles de TikTok e Instagram con las que realizaremos negociaciones. Les enviaremos nuestro producto y tendrán que mostrarlo en su perfil, comentando sus preferencias y mostrando información sobre el producto a sus seguidores.

³⁹ <https://es.statista.com/estadisticas/500760/productos-comprados-online-desde-dispositivos-moviles-en-espana-por-tipo/>

8. PLAN DE OPERACIONES

8.1. Ubicación, servicios informáticos y de comunicación

Ubicación e infraestructura

BCBox es un comercio de venta online, por tanto, no precisará una tienda física. El comercio estará ubicado en Zaragoza, donde se realizará la búsqueda de oficinas potenciales. Esta ciudad presenta grandes ventajas, como un menor coste de alquiler (en Madrid o Barcelona incrementa), su gran logística y la excelente comunicación con las principales ciudades españolas. Por ello, es la ciudad escogida para alquilar las oficinas de BCBox.

En la oficina se desarrollarán numerosas funciones, como actividades administrativas, de consulta y gestión de pedidos, creación de “Cajas”, grabación de videos para la web y almacenaje de productos cosméticos y de belleza para las Cajas. Se precisará conexión a internet, amueblamiento y dos ordenadores para ambas trabajadoras, además de un espacio para la elaboración de “Cajas” y espacio de almacenaje para los materiales y productos de los proveedores. Por último, se acondicionará un pequeño espacio para la grabación de vídeos.

El local seleccionado a través de Idealista es una oficina⁴⁰ situada en la calle Don Jaime I, número 6; y se ajusta a todos los requisitos nombrados anteriormente. Es amplia y moderna, de acuerdo con la imagen que BCBox busca transmitir. Cuenta con dos espacios separados entre sí, uno más diáfano, perfecto para realizar las grabaciones y preparar pedidos; y el segundo, un despacho cerrado para realizar las tareas de gestión y administrativas de manera más aislada. Adicionalmente, cuenta con espacio de almacenaje y se encuentra en una zona muy próxima al centro de la ciudad. Está totalmente acondicionada y amueblada; por lo que los gastos posteriores serán menores. Se puede ver una foto del local en el Anexo 10.

Conexión a internet y telecomunicaciones

Es necesario tener conexión a internet para desarrollar la actividad empresarial desde la oficina. Para ello, se adquirirá la tarifa de Orange “Love Empresa Smart”⁴¹, que cuenta

⁴⁰ <https://www.idealista.com/inmueble/28478532/>

⁴¹ <https://tiendaonline.orange.es/tarifas-empresas/fibra-movil/love-empresa-smart>

con Fibra simétrica 300 Mb, una línea móvil con 30Gb y llamadas nacionales ilimitadas. Esto permitirá tener pleno contacto con los clientes españoles, ya que la empresa opera nacionalmente.

Web y hosting

BCBox opera únicamente online, por lo que una web-tienda online es necesaria. Debido a que las trabajadoras de BCBox no cuentan con los conocimientos necesarios para la realización de la web, se contrató un servicio externo con outsourcing. Para ello, contrataremos *Arsys*⁴². El paquete escogido es “Tienda Online Avanzada” debido a las ventajas que ofrece: dominio gratis (un año), 2.000 productos, pagos offline, PayPal y Redsys, opción de más de un idioma y moneda, 30 días de garantía, newsletter, vista móvil... Todo esto será de gran utilidad a fin de que la web funcione correctamente. Además, nos permite adaptarnos al crecimiento de la web, y es posible cambiar a un paquete superior si es necesario.

La opción “Avanzada” también cuenta con varios aspectos determinantes.

- El primero es la **Herramienta SEO** o posicionamiento en buscadores, necesario para poder atraer a un mayor número de clientes a la web.
- El segundo es el **hosting y dominio web** necesarios al tener un sitio web. Esto es necesario para garantizar una correcta velocidad de carga, seguridad y un buen servidor web, así como para almacenar la información. Al contar con un Centro de Datos alojado en España con direcciones IP españolas, el alojamiento será beneficioso para el posicionamiento en buscadores. Esto se debe a que los buscadores priorizan las webs alojadas en el país en el que se realizan las búsquedas.
- **Soporte por expertos**. Al no contar con los conocimientos necesarios, es vital la opción de contar con ayuda por parte de Arsys de expertos a la hora de solucionar problemas técnicos, realizar cambios en la web u otros cambios necesarios.

8.2. Proceso de planificación de pedidos

Las operaciones realizadas por la empresa se desarrollarán de una manera eficiente tanto de manera interna como externa hacia el cliente.

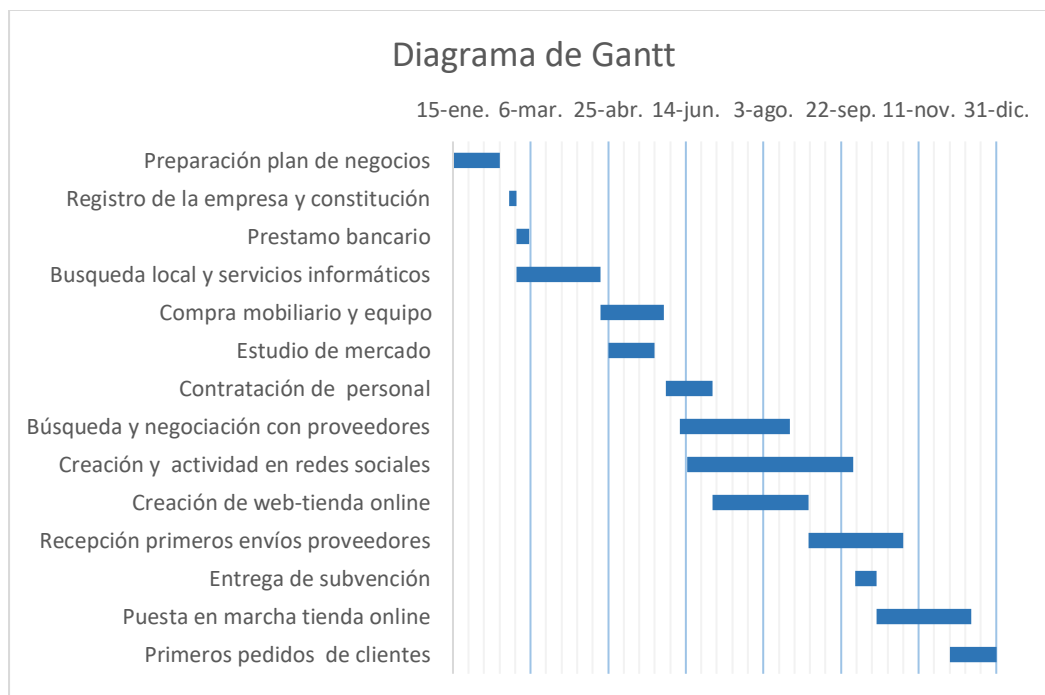
⁴² <https://www.arsys.es/crear/tienda>

1. Se analiza el **inventario** actual cada quince días y se hacen *previsiones* de las necesidades futuras. Se realiza una orden de compra a los diferentes proveedores y, tras la llegada de los productos, se realiza una *inspección de calidad*.
2. Los clientes que deseen adquirir una BCBox podrán adquirirla *a través de la web*, donde tendrán que rellenar el formulario de personalización y realizar el pago.
3. Se realiza el **proceso de elaborar las diferentes cajas**. Las empleadas de BCBox realizan un análisis de las respuestas del cliente y seleccionan los productos más acordes. Se estudiarán los productos más escogidos para futuras compras a proveedores. Finalmente, se crean las diferentes cajas y se empacan para la entrega.

8.3. Proceso de creación y desarrollo de la empresa

A continuación, podemos ver un **Diagrama de Gantt** con el desarrollo en el tiempo de las diferentes actividades realizadas por BCBox en el 2021 para la creación y progreso de la empresa (Gantt, 1903). Esta herramienta tiene como objetivo exponer el tiempo de dedicación para las diferentes tareas/actividades de una empresa. Ver en Anexo 11 la tabla para elaborar el diagrama de Gantt.

Figura 6: Diagrama de Gantt



Fuente:Elaboración Propia

9. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1. Fuentes de financiación

Para financiar la cantidad necesaria para desarrollar la actividad empresarial, la empresa recurrirá a numerosas fuentes de financiación. Las inversiones y gastos necesarios fijos iniciales serán de 12.060€, que serán desarrollados en el siguiente apartado.

1. **Financiación propia por parte de los socios**, aportando una cantidad monetaria de 2.000€ y una aportación de bienes de 3.000€ correspondientes a los equipos informáticos necesarios.

Tabla 3: Financiación propia BCBox

FINANCIACIÓN PROPIA	5.000,00 €
Aportaciones monetarias	2.000,00 €
Aportaciones de bienes y derechos	3.000,00 €

Fuente: Elaboración propia

2. **Ayudas recibidas**: recibiremos una subvención de 4000€ por parte del Gobierno de Aragón⁴³. Podemos ver en la web la convocatoria del año 2019-2020, y aún se encuentra pendiente la de 2021. Asumimos que las condiciones serían las mismas y nos conceden la subvención por cumplir los requisitos. Se trata de una subvención para el fomento de la contratación estable y de calidad y del empleo autónomo del Programa para la recuperación y el impulso del empleo en Aragón (PRIME).

Tabla 4: Ayudas recibidas BCBox

AYUDAS RECIBIDAS	4.000,00 €
Subvención comunidad autónoma	4.000,00 €

Fuente: Elaboración propia

3. **Financiación ajena necesaria**. La cantidad que no esté cubierta por financiación propia o ayudas externas, será cubierta por financiación ajena. La realizaremos a través de un préstamo al consumo, por ser clientes del banco Santander⁴⁴, con las siguientes condiciones:
 - *Importe del préstamo*: 3.060€.

⁴³ <https://www.infoautonomos.com/ayudas-subvenciones-autonomos/ayudas-y-subvenciones-para-autonomos/#aragon>

⁴⁴ <https://www.bancosantander.es/particulares/prestamos/prestamo-ganador>

- *Tipo de interés* nominal anual al 5,75% (fijo).
- *Duración*: 5 años.

Tabla 5: Financiación ajena BCBox

FINANCIACIÓN AJENA NECESARIA	3.060,00 €
Duración (años)	5
Tipo de interés	5,75%

Fuente: Elaboración propia

Realizaremos la ***amortización del préstamo*** a 5 años reflejado en la siguiente tabla:

Tabla 6: Amortización del préstamo

Año	0	1	2	3	4	5
Anualidad		721,50 €	721,50 €	721,50 €	721,50 €	721,50 €
Intereses		175,95 €	144,58 €	111,41 €	76,33 €	39,23 €
Amortización		545,55 €	576,92 €	610,09 €	645,17 €	682,27 €
Total amortizado		545,55 €	1.122,47 €	1.732,56 €	2.377,73 €	3.060,00 €
Saldo	3.060,00 €	2.514,45 €	1.937,53 €	1.327,44 €	682,27 €	- €

Fuente: Elaboración propia

Otras opciones de financiación

Además de las nombradas anteriormente, hay otras opciones de las que podríamos beneficiarnos. BCBox está situada en Zaragoza, donde encontramos numerosas opciones de financiación a emprendedores y start ups. A continuación, nombramos algunas de ellas.

En primer lugar, encontramos una propuesta del Ayuntamiento de Zaragoza; del ***Semillero de Ideas de Zaragoza Activa***⁴⁵. El programa selecciona ideas de proyectos y proporciona treinta sesiones formativas con los temas principales que tener en cuenta al crear un proyecto empresarial: marco jurídico-legal, financiación y contabilidad, modelo de negocio... que serán de gran ayuda para la creación y éxito de BCBox. Asimismo, el Semillero de Ideas selecciona un número de ideas con el objetivo de crear veinte start-

⁴⁵ <https://www.zaragoza.es/ciudad/sectores/activa/semillero-pasos.htm>

ups partiendo de la idea de negocio. Al ser seleccionados, podríamos re-diseñar el modelo de negocio para perfeccionar su planteamiento (marketing, comunicación, análisis del sector...). Además, ofrece un gran número de ventajas como un espacio físico en el que poder desarrollar el negocio, acceso preferente a actividades de Zaragoza Activa o la puesta en contacto con posibles colaboradores o inversores.

Por otra parte, la *Universidad de Zaragoza* (Unizar), universidad pública principal de la ciudad, cuenta con un *Programa Spinup de creación de empresas*. A través de la incubadora CEMINEM SPINUP⁴⁶, se selecciona un número de proyectos relacionados con la Universidad de Zaragoza. El objetivo es proporcionar espacios a empresas spin-off o start-up en la ciudad por dos a tres años hasta que se revisa nuevamente los proyectos. Estos despachos o salas de co-working estarán amueblados y cuentan con electricidad, seguridad, limpieza, mantenimiento, agua y basuras. Esto podría ser de gran ayuda para los primeros años de BCBox, reducir los costes fijos y que la inversión inicial fuera menor.

Por último, una forma de recaudar dinero para un proyecto es a través de *crowdfunding*⁴⁷. Consiste en pedir dinero al público general para proporcionar el capital necesario para la realización de proyectos. Hay numerosas plataformas, tanto a nivel internacional, europeo o nacional; para poner en marcha una campaña de crowdfunding y hay que tener en cuenta que requiere una gran dedicación, constancia y asignación de recursos inteligente.

9.2. Inversiones y gastos necesarios

A continuación, nombraremos los gastos fijos iniciales que financiaremos a través de las fuentes nombradas anteriormente⁴⁸. La cantidad total es de 12.060€.

a. Gastos previos a la puesta en marcha de la empresa:

- Estudio de mercado: 3.000€
- Asesoría fiscal y contable: 500€
- Pruebas y cajas de muestra: 300€
- Otros: 150€

⁴⁶ <https://spinup.unizar.es/>

⁴⁷ <https://rincondelemprendedor.es/guia-crowdfunding-financiar-proyecto/>

⁴⁸ <http://ciberconta.unizar.es/finanzas/15-elplannegocios.htm>

Tabla 7: Gastos previos a la puesta en marcha de la empresa

GASTOS PREVIOS A LA PUESTA EN MARCHA	
Estudio de mercado	3.000€
Asesoría fiscal y contable	500€
Pruebas y cajas de muestra	300€
Otros	150€
	3,950€

Fuente: Elaboración propia

b. Gastos de puesta en marcha de la empresa:

- Certificación negativa del nombre: 10€
- Redacción Estatutos, notario: 750€
- Registro Mercantil: inscripción y actas: 300€

Tabla 8: Gastos de puesta en marcha de la empresa

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
Certificación negativa del nombre	10€
Redacción estatutos	750€
Registro Mercantil	300€
	1.060€

Fuente: Elaboración propia

c. Otras inversiones:

- Mobiliario (gran parte incluido con el alquiler del local): 750€
- Equipos informáticos + cámara y equipo de vídeo: 6.000€
- Software y licencias: 300€

Tabla 9: Otras inversiones

OTRAS INVERSIONES			
	Coste total	Plazo amortización	Amort. por año
Mobiliario	750€	10 años	75€

Equipos informáticos y grabación	6.000€	4 años	1.500€
Software y Office	300€	4 años	75€
	7.050€		1.650€

Fuente: Elaboración propia

9.3. Gastos fijos mensuales

Costes de obtención de productos a proveedores. Anteriormente, hemos fijado un margen comercial del 50%, por lo tanto, la mitad de los ingresos generados por la venta de las cajas se destinará al pago a proveedores. Nuestro objetivo inicial es generar **216.000€ anuales (3.600 cajas vendidas al año)**, por tanto, el pago a proveedores será de **108.000€/año y 9.000€/mes.**

- Alquiler: el local seleccionado anteriormente es la oficina de BCBox, donde se realizarán todas las actividades de la empresa. Está acondicionado y prácticamente amueblado en su totalidad. El precio es: **550€/mes.** Incluye suministros y seguros.
- Gasto de personal: el gasto por las dos empleadas de BCBox (promotora y maquilladora/profesional de cosmética) más el contrato con el editor de videos será **4.328,58€/mes y 60.100,12€/año.**
- Conexión a internet y telecomunicaciones. Se cuenta con un descuento en el primer año (**primeros 12 meses**), por lo que el coste sería de **35,2€/mes.** A partir del **segundo año: 44€/mes.** El primer año contaremos con un gasto total de: **422,4€/año.**
- Web y hosting: contaríamos con **3 meses gratis** y posteriormente **29€/mes.** Por lo tanto, los gastos del **primer año serían: 261€/año; y posteriormente: 348€/año.**
- Material de paquetes: el número de paquetes que BCBox quiere vender en un año es de aproximadamente 20.900. Se realizará una negociación con mayoristas para poder obtener los materiales necesarios para la creación de cajas (cartón, papel de envolver, tarjetas...). Gasto anual: **15.000€/año y 1.250€/mes.**
- Publicidad y comunicación: la Administración de Pequeñas Empresas de EEUU (SBA) recomienda una inversión entre el 7%-8% de los ingresos brutos en marketing⁴⁹ y publicidad si la empresa genera menos de 5M€ al año, que es nuestro

⁴⁹ <https://qualbe.com/blog/digital-marketing-budget-small-businesses/>

caso. Este será nuestro objetivo a medio-largo plazo. El primer año necesitamos darnos a conocer a nuestro público, por lo que invertiremos una cantidad considerable dentro del presupuesto. Por ende, el gasto en marketing el primer año será de **36.000€ (3.000€/mes)** e iremos aumentándolo un 5% cada año.

Tabla 10: Gastos mensuales fijos

GASTOS MENSUALES			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Gasto de personal	4.328,58 €	4.393,51 €	4.459,41 €
Alquiler (+ suministros y seguros)	550,00 €	550,00 €	550,00 €
Internet + comunicaciones	35,20 €	44,00 €	44,00 €
Web y hosting	21,75 €	29,00 €	29,00 €
Materiales	1.250,00 €	1.250,00 €	1.250,00 €
Publicidad	3.000,00 €	3.150,00 €	3.307,50 €
	9.185,53 €	9.351,58 €	9.509,08 €

Fuente: Elaboración propia

En total, los **costes fijos mensuales serán de 9.466,65€**; contando con los gastos mensuales, la anualidad correspondiente del préstamo y las cantidades correspondientes de los costes iniciales.

9.4. Márgenes y beneficios (umbral de rentabilidad)

Tras calcular todos los costes iniciales y mensuales de BCBox, calcularemos el **umbral de rentabilidad**, también llamado punto muerto o punto de equilibrio⁵⁰. Este punto indica el número de unidades de un producto que una empresa tiene que vender para ser rentable, el punto a partir del cual los ingresos superen a los costes. En este caso, el precio por compra por Caja es de 30€ y el precio de venta por Caja es de 60€. Los costes fijos mensuales ascienden a 9.466,65€ por tanto, el umbral de rentabilidad es de **316 cajas**. Es el número mínimo de cajas mensuales que BCBox tiene que vender para no incurrir en gastos. Esto significaría que BCBox tiene que vender **10,52 cajas al día** para obtener ingresos.

⁵⁰ [https://www.sdelsol.com/glosario/umbral-de-rentabilidad/#:~:text=El%20umbral%20de%20rentabilidad%20\(tambi%C3%A9n,momento%20sea%20igual%20a%200.&text=Si%20solo%20ofreciera%20un%20producto,ser%C3%ADa%20el%20de%20la%20empresa.](https://www.sdelsol.com/glosario/umbral-de-rentabilidad/#:~:text=El%20umbral%20de%20rentabilidad%20(tambi%C3%A9n,momento%20sea%20igual%20a%200.&text=Si%20solo%20ofreciera%20un%20producto,ser%C3%ADa%20el%20de%20la%20empresa.)

Tabla 11: Umbral de rentabilidad

Precio de compra por unidad	30€
Precio de venta por unidad	60€
Costes fijos mensuales	9.466,65€
UMBRAL DE RENTABILIDAD	316 unidades

Fuente: Elaboración propia

9.5. Previsión de ventas

Realizaremos una hipótesis sobre la evolución de las ventas y calcularemos la rentabilidad a través de la actualización de los flujos de caja estimados y la tasa interna de retorno (TIR). Como hemos nombrado en el apartado del tamaño de mercado, las **ventas anuales previstas para el primer año** son de 3.600 cajas. Esto correspondería a **10 cajas al día**.

A continuación, presentamos una tabla con el crecimiento anual de algunos aspectos de la empresa. Calculamos un crecimiento anual del **8% de las ventas**, debido al incremento en presencia en el mercado a través de publicidad y redes sociales. Por ello, realizaremos un incremento anual del **5% en publicidad** y marketing. Por último, se contará con una subida del **1,5% anual del salario** a los trabajadores para incentivar y motivar la actividad empresarial.

Tabla 12: Crecimientos anuales

	D Año 2	D Año 3	D Año 4	D Año 5
Crecimiento previsto de las ventas	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%
Crecimiento web y hosting	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%
Crecimiento internet y comunicaciones	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Crecimiento gasto en publicidad	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Crecimiento previsto gastos personal	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%

Fuente: Elaboración propia

A continuación, estudiaremos la rentabilidad de la inversión mediante dos métodos diferentes: el VAN y el TIR. El **Valor Actual Neto (VAN)** lo calcularemos con el valor actualizado de los flujos de caja esperados. Si el VAN es mayor a cero, el proyecto y la inversión son rentables. Calcularemos también el **TIR (Tasa Interna de Retorno)**. Es la tasa de descuento que iguala a 0 el VAN. Es una medida de rentabilidad relativa y anual, y si es mayor a cero y mayor que el coste de la financiación, la inversión puede llevarse a cabo. Podemos ver los flujos de caja desarrollados en el Anexo 12.

Tabla 13: Resultados flujos de caja

Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos descontados	-5000	-2.358,3	1.869,1	4.419,3	5.621,5	6.325,2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: VAN y TIR

Tasa para el cálculo del VAN	25%
Valor Actual Neto (VAN)	10.876,8 €
Tasa Interna de Retorno (TIR)	62,32%

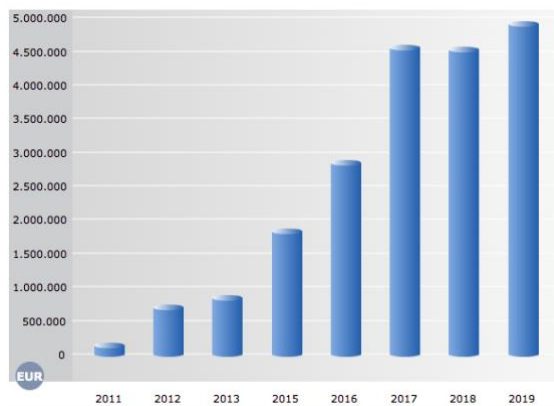
Fuente: Elaboración propia

9.6. Estudio financiero del competidor: Birchbox

A continuación, realizaremos un *análisis de Birchbox*, la mayor empresa competidora de BCBox del mercado. Es la única empresa que vende en España este tipo de productos de la cual hemos obtenido datos financieros. Podemos ver en el Anexo 13, una tabla con los *datos principales* de Birchbox del último año que realizaron las cuentas públicas a través de la base de datos de SABI. La empresa comenzó su actividad en España en el año 2011 (8 años).

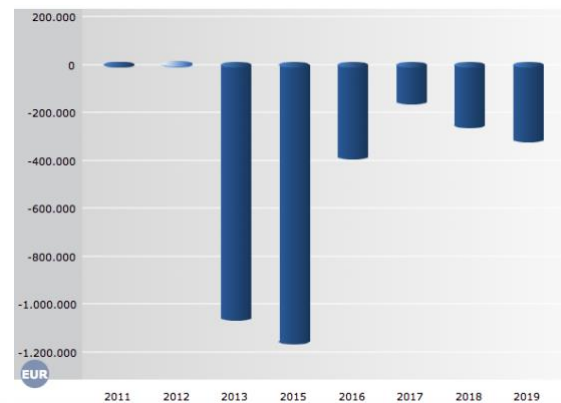
Realizando un estudio de la actividad de la empresa desde su inicio en España (2011), podemos ver en la Figura 7 que los ingresos de explotación han crecido anualmente y su presencia en el mercado gana importancia en el 2017. Sin embargo, a pesar de esto mantienen un resultado del ejercicio negativo desde sus inicios, debido a que no han sobrepasado su umbral de rentabilidad. Aun así, la situación financiera mejora anualmente y podemos ver en la Figura 8 como las pérdidas se reducen mucho a partir de 2016. Todo esto se debe a la estrategia de endeudamiento que han contraído. BCBox es una start-up, por lo que nivel de ingresos anuales es menor; con una cuota de mercado inicial de 0,04% frente al 1% de Birchbox. Pese a ello, el endeudamiento ha sido menor (préstamo reducido) lo que permite tener ganancias desde el segundo año.

Figura 7: Ingresos de explotación Birchbox (2011-2019)



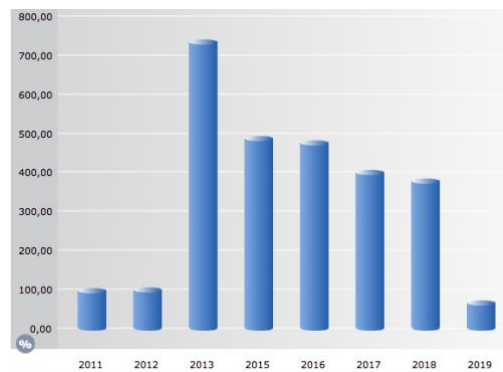
Fuente: SABI

Figura 8: Resultado del ejercicio Birchbox (2011-2019)



Fuente: SABI

Figura 9: Endeudamiento de Birchbox (2011-2019)



Fuente: SABI

Otro aspecto que considero muy importante debido a la dificultad de decisión al desarrollar el proyecto es la plantilla y los gastos de personal. En el caso de Birchbox comienzan con 5 empleados en 2012 y un gasto medio de 43.468€/trabajador; llegando en 2019 a 25 empleados y un gasto medio de 33.573€/trabajador (gasto menor por mayor diversidad de categorías de trabajo). Esto nos indica que al crecer la empresa es indispensable incrementar el número de trabajadores y por tanto invertir más en gasto de personal. Nuestro objetivo sería incrementar la cuota de mercado, reduciendo la de nuestros competidores, en concreto de Birchbox.

10. CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo es conocer el proceso de creación de una empresa y su viabilidad a través de diferentes análisis y técnicas estudiadas en la carrera. Así nace BCBox, un negocio que crearía una nueva oferta en la que las mujeres pueden personalizar su propia caja de productos de cosmética y belleza. Además, tras estudiar el mercado, se plantea ampliar en un futuro la oferta y crear cajas adaptadas a gustos masculinos, ya que es un nicho que se está incrementando mucho en los últimos años.

Encontramos algunas limitaciones como el mercado al que nos dirigimos, ya que hay una gran competitividad y hay empresas que ofrecen servicios similares con características diferentes. No contamos con el factor sorpresa, lo que podría hacer que una parte del mercado no le interese BCBox.

A partir de los diferentes análisis y futuras proyecciones realizadas, podemos determinar que el proyecto es *viable*. En términos financieros, podemos observar que el umbral de rentabilidad será sobrepasado el segundo año, por lo que comenzaremos a obtener beneficios. A medida que vaya creciendo la empresa, estos irán creciendo y se irán creando nuevos objetivos a la vez que la plantilla irá aumentando.

Tras analizar las diferentes necesidades del negocio, nos encontramos con que es imprescindible la contratación de personal nuevo al mismo tiempo que el negocio crece, lo cual permitirá una mayor cualificación de la plantilla e incluir personal especializado en otras áreas.

Una de las opciones que BCBox se plantea para el futuro es similar a la estrategia seguida por el principal competidor: endeudarse durante unos años y pedir un préstamo de mayor tamaño. De esta manera se podrá invertir más dinero en publicidad, realizar mejores contratos con proveedores, etc.; y hacer que la empresa se dé a conocer más rápidamente. Tendríamos pérdidas durante más años, pero el crecimiento sería mayor.

Finalmente, se ha hecho uso de datos fiables para la creación de una empresa lo más realista posible, recogiendo información de diversas fuentes y negocios.

BIBLIOGRAFÍA

- Gantt, H.L. (1903.) A graphical daily balance in manufacture, *ASME Transactions*, 24, 1322-1336.
- Gray, D. (2010). Empathy map. *Osterwalder, A. and Pigneur, Y., Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers. Hoboken, NJ: John Wiley.*
- Philips, B.D., & Kirchhoff, B.A. (1989). *Formation, growth and survival; small firm dynamics in the US economy. Small Business Economics*, 1(1), 65-74.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.

ANEXOS

Anexo 1. Lista por categorías de productos cosméticos

Lista indicativa por categorías de los productos cosméticos

1. Cremas, emulsiones, lociones, geles y aceites para la piel.
2. Máscaras de belleza (con exclusión de los productos de abrasión superficial de la piel por vía química).
3. Maquillaje (líquidos, pastas, polvos).
4. Polvos de maquillaje, polvos para utilizar después del baño y para la higiene corporal.
5. Jabón de tocador, jabón desodorante.
6. Perfumes, aguas de tocador, aguas de colonia.
7. Productos para baño y ducha (sales, espumas, aceites, geles).
8. Depilatorios.
9. Desodorantes y antitranspirantes.
10. Productos capilares:

Tintes y decolorantes.
Productos para moldear, para desrizar y fijar.
Productos que ayudan a mantener el peinado.
Productos de limpieza (lociones, polvos, champús).
Productos acondicionadores (lociones, lacas, brillantinas).
Otros productos para el peinado.
11. Productos para el afeitado (jabones, espumas, lociones).
12. Productos para el maquillaje y desmaquillaje de la cara y los ojos.
13. Productos para los labios.
14. Productos para cuidado bucal y dental.
15. Productos para cuidado y maquillaje de las uñas.
16. Productos para cuidado íntimo externo.

17. Productos solares.
18. Productos para bronceado sin sol.
19. Productos blanqueadores de la piel.
20. Productos antiarrugas.

Anexo 2: Diferencias en gasto de maquillaje entre comunidades autónomas

T.9

GASTO EN MAQUILLAJE POR COMUNIDAD AUTÓNOMA

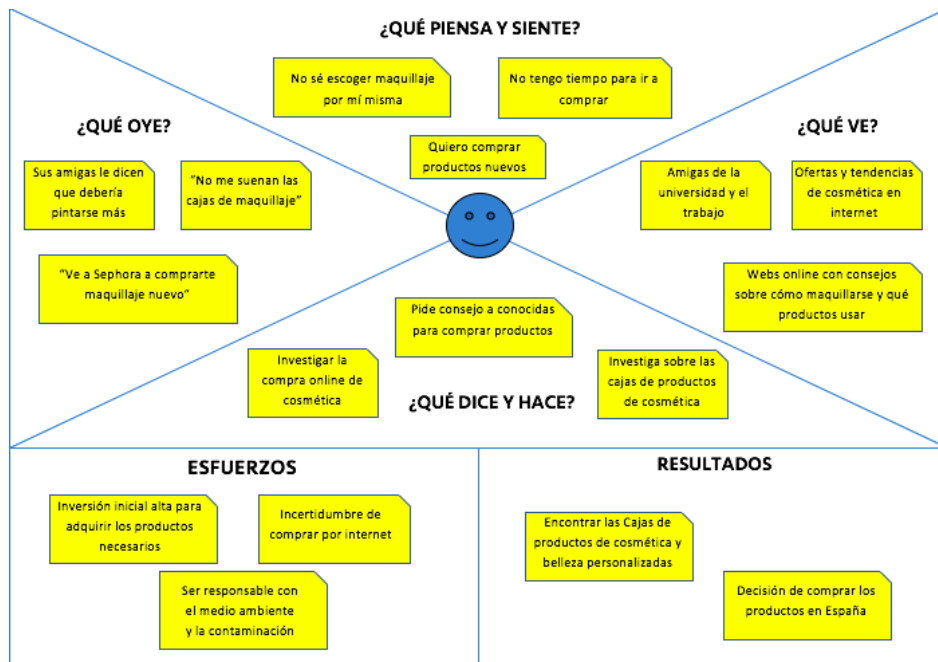
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE DATOS PROCEDENTES DE EUROMONITOR INTERNATIONAL E INE
NOTA: CIFRAS EN MILLONES DE EUROS

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Total	593	617	591	601	620	642	646	697
Andalucía	101	105	100	102	105	109	110	118
Aragón	19	20	19	20	20	21	21	23
Asturias	15	16	15	16	16	17	17	18
Baleares	14	14	14	14	14	15	15	16
C. Valenciana	60	63	60	61	63	65	65	71
Canarias	30	31	30	30	31	32	32	35
Cantabria	8	8	8	8	8	9	9	9
Castilla - La Mancha	27	28	27	27	28	29	30	32
Castilla y León	37	38	37	37	39	40	40	43
Cataluña	98	101	97	99	102	106	106	115
Ceuta y Melilla	2	2	2	2	2	2	2	2
Extremadura	17	18	17	17	18	18	19	20
Galicia	40	42	40	40	42	43	43	47
Madrid	69	71	68	70	72	74	75	81
Murcia	15	16	15	15	16	16	16	18
Navarra	9	10	9	10	10	10	10	11
País Vasco	28	29	27	28	29	30	31	32
Rioja	4	5	4	5	5	5	5	5

Fuente: EAE con datos de Euromonitor International EINE

Anexo 3: Mapas de Empatía

- Primer perfil: madre trabajadora con dos hijos adolescentes viviendo en Barcelona. Es una persona intranquila y con ganas de actualizarse y salir con sus amigas, pero debido a la alta cantidad de horas de trabajo, no tiene tiempo de escoger los productos perfectos para ella.



Fuente: Elaboración Propia

- Segundo perfil: chica de veintiún años recién graduada de su carrera universitaria que busca productos para el maquillaje de su graduación. Es muy dubitativa e insegura a la hora de escoger, pero quiere comprarse nuevos productos para llevar un maquillaje único y especial en ese evento.



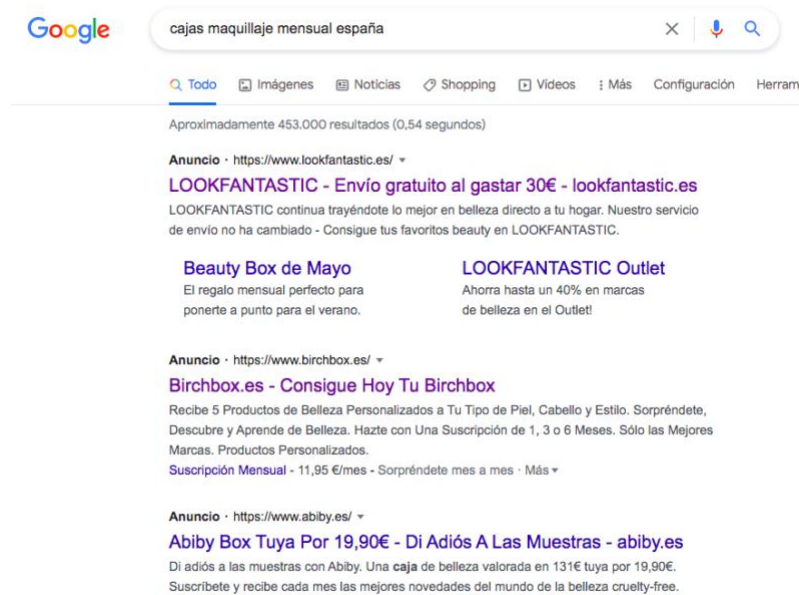
Fuente: Elaboración Propia

Anexo 4: Las 5 fuerzas competitivas de Porter



Anexo 5. Búsquedas en Google:

- con [Anuncio]



- *empresas posicionadas naturalmente*

<https://www.bodybox.es>

Caja sorpresa de belleza y maquillaje ❤️ BODYBOX

Te imaginas recibir una **caja** de belleza sorpresa cada mes? ¡Ahora puedes! Consigue ahora tu **caja** Bodybox con 5 nuevos **productos** de cosmética y ...

[Caja de belleza BODYBOX](#) · [Ediciones Especiales](#) · [Tienda Beauty](#) · [Marcas](#)

<https://www.birchbox.es>

Birchbox

Tu **caja** de belleza **mensual** con 5 **productos** seleccionados para ti. Descubre nuevas marcas, internacionales y exclusivas con Birchbox.

[Suscríbete](#) · [Caja de belleza](#) · [Descubre la caja de belleza...](#) · [Birchbox Spain](#)

Anexo 6. Datos Centro de Balances del Banco de España de diferentes sectores.

Bloque de información seleccionado y eje de corte:
Márgenes, Actividad económica: 'Fabricación de productos farmacéuticos', Tamaño: 'Total', Naturaleza: 'Total'.

Exportar a ExcelTipo de visualización ~Ocultar decimales

	Ejercicio ↑				
	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Variable económica ↑	Año N	Año N	Año N	Año N	Año N
Número de Empresas	290,0	296,0	279,0	244,0	125,0
Valor añadido bruto al coste de los factores / Producción	46,3	45,7	44,4	45,7	47,9
Resultado económico bruto de la explotación / Importe neto de la cifra de negocios	19,6	19,0	18,3	17,3	21,0
Resultado económico bruto de la explotación / Valor añadido bruto al coste de los factores	53,7	52,6	50,1	49,7	56,8
Resultado del ejercicio / Valor añadido bruto al coste de los factores	32,8	35,5	22,0	32,9	45,6

v. 1.1.3

Sector de productos farmacéuticos

Bloque de información seleccionado y eje de corte:
Márgenes, Actividad económica: 'Industria textil', Tamaño: 'Total', Naturaleza: 'Total'.

Exportar a ExcelTipo de visualización ~Ocultar decimales

	Ejercicio ↑				
	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Variable económica ↑	Año N	Año N	Año N	Año N	Año N
Número de Empresas	2631,0	2599,0	2411,0	2206,0	1072,0
Valor añadido bruto al coste de los factores / Producción	26,4	27,8	26,9	26,3	27,7
Resultado económico bruto de la explotación / Importe neto de la cifra de negocios	6,5	7,8	7,8	6,9	7,1
Resultado económico bruto de la explotación / Valor añadido bruto al coste de los factores	25,2	29,2	29,4	26,2	26,1
Resultado del ejercicio / Valor añadido bruto al coste de los factores	9,5	12,6	12,3	10,4	12,1

v. 1.1.3

Industria textil

Bloque de información seleccionado y eje de corte:
Márgenes, Actividad económica: 'Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas', Tamaño: 'Total', Naturaleza: 'Total'.

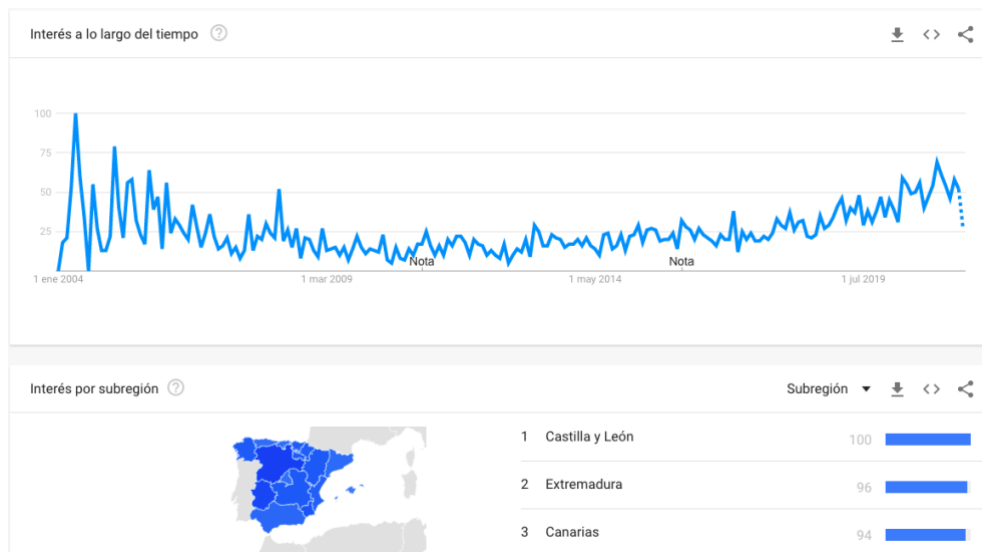
Exportar a ExcelTipo de visualización ~Ocultar decimales

	Ejercicio ↑				
	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Variable económica ↑	Año N	Año N	Año N	Año N	Año N
Número de Empresas	72.119,0	72.074,0	68.869,0	62.463,0	31.176,0
Valor añadido bruto al coste de los factores / Producción	58,5	57,8	58,8	59,7	62,2
Resultado económico bruto de la explotación / Importe neto de la cifra de negocios	5,1	5,3	5,2	5,1	5,4
Resultado económico bruto de la explotación / Valor añadido bruto al coste de los factores	27,5	28,5	27,7	27,5	28,8
Resultado del ejercicio / Valor añadido bruto al coste de los factores	10,3	14,0	14,1	15,2	40,2

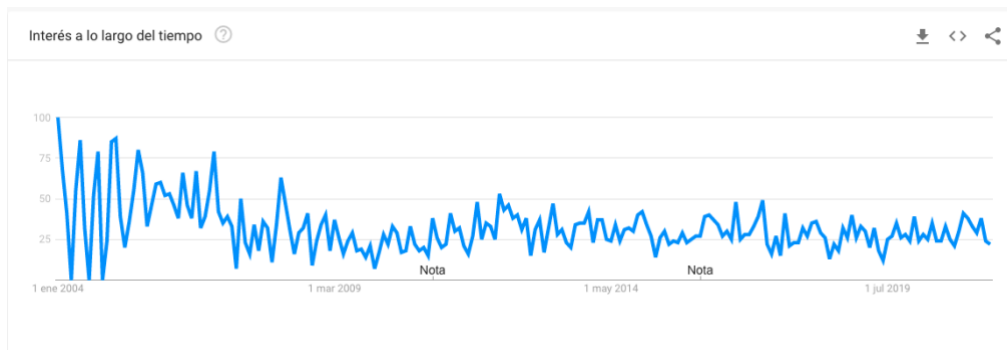
v. 1.1.3

Comercio al por menor, excepto vehículos de motor

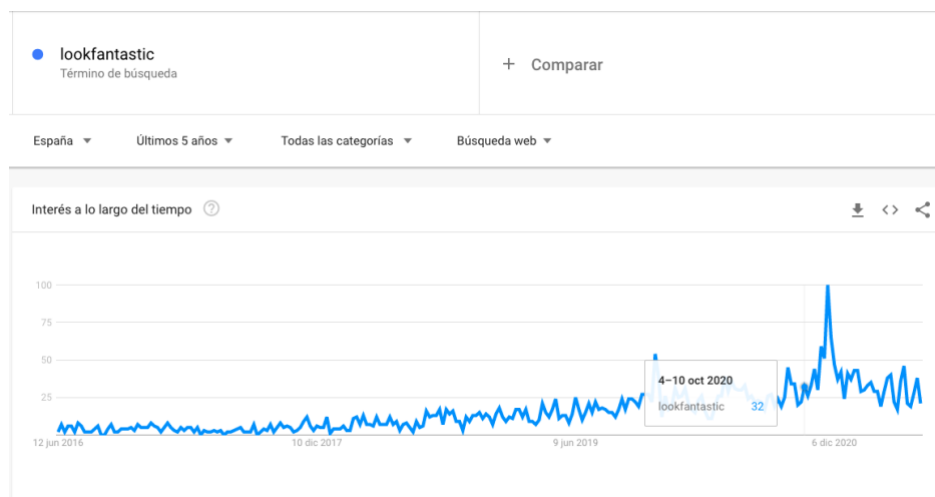
Anexo 7. Tendencias del mercado



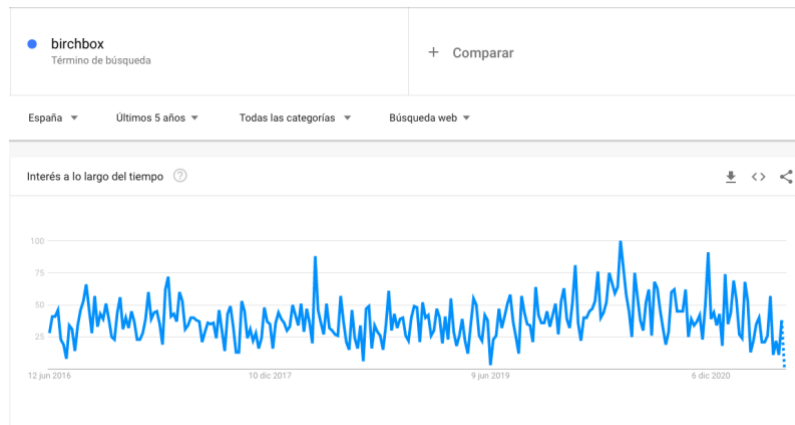
Término “cosmética”



Término “productos de belleza”



Término “Lookfantastic”



Término "Birchbox"

Anexo 8: Formulario a rellenar al comprar la caja BCBox (estudio de mercado)

¡Personaliza tu BCBox!

¡Hola! Gracias por escoger BCBox, no te defraudaremos. Esta caja está hecha para ti y por ello queremos que rellenes este formulario con algunas de tus características principales. De este modo, los productos serán los adecuados para ti. ¡Muchas gracias! Si tienes cualquier pregunta, no dudes en escribir a BCBox@gmail.com o hablar con nosotras a través del chat que encontrarás en la web.

¿Eres un cliente nuevo? *

- ☐ Sí, soy un cliente nuevo
- ☐ No, ya he comprado otras cajas anteriormente

¿Qué Caja quieres comprar? *

- ☐ Caja Básica
- ☐ Caja Premium
- ☐ Caja Elite

SECCIÓN: información y preferencias del cliente

¿Buscas productos para un evento en concreto? *

- ☐ Sí
- ☐ No

De haber contestado sí a la pregunta anterior, ¿que tipo de evento?

- ☐ Boda (invitada)
- ☐ Comunión o bautizo
- ☐ Fiesta
- ☐ Reunión
- ☐ Evento de trabajo
- ☐ Otro:

¿Con qué frecuencia te maquillas? *

- ☐ Todos los días
- ☐ Varios días a la semana
- ☐ Fines de semana
- ☐ Ocasiones especiales
- ☐ Nunca

¿Qué tipo de productos prefieres? *

- ☐ Cosmética
- ☐ Productos de belleza
- ☐ Ambos

¿Cuáles de estos productos de cosmética utilizas regularmente? (Puedes escoger varias opciones)

- ☐ Base de maquillaje
- ☐ Corrector
- ☐ Bronceador
- ☐ Colorete
- ☐ Máscara de pestañas
- ☐ Eyeliner

- Sombras de ojos
- Pintalabios o gloss
- Iluminador

*¿Te interesa que los productos sean veganos? **

- Sí
- No
- Tal vez

*¿Que tipo de piel tienes? **

- Piel grasa
- Piel seca
- Piel normal
- Piel mixta

*¿Tienes tendencia a granitos o acné? **

- Sí
- No

*Tipo de color de piel **

- Piel muy clara
- Piel clara - semi clara
- Piel morena clara
- Piel morena oscura
- Piel oscura
- Otro:

*Indica tu color de pelo: **

- Castaño claro
- Moreno
- Negro
- Rubio
- Platino
- Color fantasía (rosa, azul...)
- Otro:

*¿Que estilo de maquillaje de ojos prefieres? **

- Natural-neutro
- Llamativo con colores neutros
- Llamativo con colores
- Otro:

*¿Qué preferencia tienes respecto a productos de labios? **

- Cacao
- Gloss
- Pintalabios mate
- Pintalabios efecto satinado

*Describe tu rutina de noche (productos que utilizas antes de irte a dormir) **

Tu respuesta

*Déjanos aquí algún dato extra sobre los productos que buscas e intentaremos ajustarnos lo máximo a tus preferencias. **

Tu respuesta

SECCIÓN: Datos personales

Nombre y Apellidos (opcional si quieres que lo escribamos en la caja)

Tu respuesta

Edad:

- ☐ Menor de 18
- ☐ 18-25
- ☐ 25-35
- ☐ 35-50
- ☐ 50-65
- ☐ Mayor de 65

*Ocupación **

- ☐ Estudiante
- ☐ Trabajador
- ☐ Desempleado
- ☐ Jubilado

*Localidad (escribe la ciudad donde vives actualmente) **

Tu respuesta

*Correo electrónico **

Tu respuesta

Número de teléfono (opcional si prefieres hablar con nosotras a través de una llamada)

Tu respuesta

Anexo 9: Tabla de remuneraciones de empleados

Sueldos y salarios mensuales (€)						
Puesto de trabajo	Salario bruto	Pagas extra (x2)	Plus	Seguridad Social (23.60%)	Gasto total Mensual	Gasto Total Anual (€)
Promotora	1.589,23	1.589,23	150,00	375,06	2.114,29	29.600,06
Maquilladora	1.589,23	1.589,23		375,06	1.964,29	27.500,06
Editor de videos (autónomo)					50*5 encargos = 250	3.000
TOTAL						60.100,12

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 10: Fotografía del local elegido para la oficina



Anexo 11: Tabla para realizar Diagrama de Gantt

Primero realizamos la tabla siguiente:

Diagrama de Gantt "BCBox"			
Tareas	Fecha inicio	Duración	Fecha final
Preparación plan de negocios	15-ene-2021	30	20-feb
Registro de la empresa y constitución	20-feb-2021	5	25-feb
Prestamo bancario	25-feb-2021	8	5-mar
Busqueda local y servicios informáticos	25-feb-2021	54	20-abr
Compra mobiliario y equipo	20-abr-2021	41	31-may
Estudio de mercado	25-abr-2021	30	25-may
Contratación de personal	1-jun-2021	30	1-jul
Búsqueda y negociación con proveedores	10-jun-2021	71	20-ago
Creación y actividad en redes sociales	15-jun-2021	107	30-sep
Creación de web-tienda online	1-jul-2021	62	1-sep
Recepción primeros envíos proveedores	1-sep-2021	61	1-nov
Entrega de subvención	1-oct-2021	14	15-oct
Puesta en marcha tienda online	15-oct-2021	61	15-dic
Primeros pedidos de clientes	1-dic-2021	30	31-dic

Inicio proyecto	44211,00
Fin ptoyecto	44561,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12: Flujos de Caja BCBox

Flujos de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cobros Previstos	7.060,0 €	216.000,0 €	233.280,0 €	251.942,4 €	272.097,8 €	293.865,6 €
Por ventas a clientes		216.000,0 €	233.280,0 €	251.942,4 €	272.097,8 €	293.865,6 €
Por subvenciones	4.000,0 €					
Financieros	3.060,0 €					
Pagos Previstos	12.060,0 €	218.947,9 €	230.359,6 €	243.310,9 €	258.373,5 €	274.562,6 €
Por compras a proveedores		108.000,0 €	116.640,0 €	125.971,2 €	136.048,9 €	146.932,8 €
Salarios (+ Seguridad social)		51.943,0 €	52.722,1 €	53.512,9 €	54.315,6 €	55.130,4 €
Web y hosting		261,0 €	348,0 €	348,0 €	348,0 €	348,0 €
Internet y comunicaciones		422,4 €	528,0 €	528,0 €	528,0 €	528,0 €
Materiales		15.000,0 €	15.000,0 €	15.000,0 €	15.000,0 €	15.000,0 €
Publicidad y comercialización		36.000,0 €	37.800,0 €	39.690,0 €	41.674,5 €	43.758,2 €
Alquiler con suministros y seguros		6.600,0 €	6.600,0 €	6.600,0 €	6.600,0 €	6.600,0 €
Inversiones previstas	7.050,0 €					
Intereses		176,0 €	144,6 €	111,4 €	76,3 €	39,2 €
Devolución principal		545,5 €	576,9 €	610,1 €	645,2 €	682,3 €
Pagos iniciales	5.010,0 €					
Impuesto Sociedades		- 4.338,7 €	- 1.065,8 €	939,3 €	3.136,9 €	5.543,7 €
Pago Impuesto Sociedades		- €	- €	939,3 €	3.136,9 €	5.543,7 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13: Datos Birchbox del año 2019.

Nombre	Beautycom España SL (Birchbox)
Ingresos de explotación	4.909.121€
Resultado del ejercicio	-313.123€
Nº empleados	25 empleados
Rentabilidad económica (%)	-19,49%
Rentabilidad financiera (%)	-54,17%
Liquidez general	1,26
Endeudamiento (%)	64,38%
Cuota de mercado	1%

Fuente: Elaboración propia