



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Plan de negocio de un comercio electrónico

MODARENT

Autor

Javier Antón Segura

Director

Carlos Serrano Cinca

Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Zaragoza

2023/2024

RESUMEN

En este trabajo de fin de grado se realiza un plan de negocio, para analizar la viabilidad de un comercio electrónico llamado ModaRent, una tienda online de alquiler de ropa por suscripción con su centro logístico en Zaragoza.

Este estudio tiene por objetivo poner en práctica los conocimientos que he adquirido durante el grado de Administración y Dirección de empresas, desde un análisis global del negocio hasta un análisis más concreto.

En primer lugar, se analiza el entorno, tanto del sector, estudiando el creciente sector del comercio electrónico y el sector de la moda en nuestro país, como del mercado, estudiando a la competencia y al posible consumidor. A continuación, se realiza un análisis interno, mediante los métodos DAFO y CAME.

Seguidamente, se presenta un plan de marketing completo y se estudia la estructura legal y administrativa que sigue el comercio. Finalmente se redacta un plan económico financiero completo donde se detallan las inversiones necesarias para llevar a cabo el proyecto, los gastos necesarios, tanto fijos como variables, la financiación necesaria para llevarlo a cabo, el umbral de rentabilidad necesario para cubrir los costes, una previsión de ventas finalizaré con los análisis VAN y TIR.

Las estimaciones financieras muestran que el comercio es viable, obteniendo en el plazo de 5 años un valor actual neto de 165949,52€ y una tasa interna de rentabilidad del 33%.

ABSTRACT

In this final degree project, a business plan is created to analyze the viability of an e-commerce called ModaRent, an online subscription clothing rental store with its logistics center in Zaragoza.

This study aims to put into practice the knowledge that I have acquired during the degree in Business Administration and Management, from a global analysis of the business to a more specific analysis.

Firstly, the environment is analyzed, both sectors, studying the growing e-commerce sector and the fashion sector in our country, and of the market, studying the competition and the possible consumer. Next, an internal analysis is carried out, using the SWOT and CAME methods.

Next, a complete marketing plan is presented and the legal and administrative structure that the trade follows is studied. Finally, a complete financial economic plan is drawn up detailing the investments necessary to carry out the project, the necessary expenses, both fixed and variable, the financing necessary to carry it out, the profitability threshold necessary to cover the costs, a forecast. of sales I will finish with the VAN and TIR analysis.

The financial estimates show that the trade is viable, obtaining within 5 years a net present value of €165,949.52 and an internal rate of profitability of 33%.

ÍNDICE

RESUMEN.....	3
ABSTRACT.....	4
2. IDEA DE NEGOCIO.....	7
3. ANALISIS DEL ENTORNO	8
3.1. ANALISIS DEL SECTOR	8
3.1.1 COMERCIO ELECTRONICO.....	8
3.1.2 SECTOR DE LA MODA EN ESPAÑA.....	10
3.1.3 SECTOR DE LA ROPA DE ALQUILER.....	11
3.2. ANALISIS DEL MERCADO.....	13
3.2.1. ANALISIS DE LA COMPETENCIA	13
3.2.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	16
3.2.3 MAPA DE EMPATIA	17
3.2.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS	18
4. ANALISIS DAFO	20
5. ANALISIS CAME.....	21
6. PLAN DE MARKETING.....	22
6.1 MARKETING MIX.....	23
6.1.1. PRODUCTO	23
6.1.2 PRECIO	24
6.1.3 DISTRIBUCIÓN	24
6.1.4 PROMOCION.....	25
7. ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA.....	27
7.1 ASPECTOS LEGALES.....	27
7.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	29

7.3 ORGANIGRAMA	30
7.4 REMUNERACIONES	31
8. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO	33
8.1 INVERSIONES Y GASTOS NECESARIOS	33
8.2 GASTOS FIJOS MENSUALES.....	35
8.3 COSTES VARIABLES	37
8.4 FINANCIACIÓN NECESARIA	37
8.5 UMBRAL DE RENTABILIDAD.....	39
8.6 PREVISION DE VENTAS.....	41
8.7 VAN Y TIR.....	42
9. CONCLUSIONES	44
Anexos.	45
BIBLIOGRAFIA	50

2. IDEA DE NEGOCIO

Este trabajo de fin de grado trata de analizar la viabilidad y rentabilidad de la creación de una tienda online de alquiler de ropa, que tiene por nombre ModaRent. La idea de negocio consiste en desarrollar una tienda online de alquiler de ropa que ofrezca a los clientes la posibilidad de alquilar prendas de vestir en lugar de comprarlas. Se trata de una idea bastante innovadora en España, ya que hay algunas páginas web que ya realizan este servicio, pero apenas está extendido, son muy poco conocidas por el público general y únicamente están especializadas en un tipo de vestuario.

ModaRent tiene múltiples ventajas para el cliente. En lugar de desembolsar grandes cantidades de dinero en prendas de vestir que usarán solo ocasionalmente, los clientes pueden pagar únicamente por el tiempo que necesitan la prenda. Esto les permite ahorrar dinero y acceder a una amplia variedad de opciones de vestimenta. Además, la moda rápida supone un gran problema medioambiental. ModaRent aborda este problema al promover un modelo de negocio más sostenible y circular. Al alquilar prendas en lugar de comprarlas, se reduce la demanda de producción de nuevas prendas, lo que a su vez disminuye el desperdicio textil y la huella de carbono.

La idea consiste en colaborar con distintas marcas, para tener un amplio catálogo que abarque todos los estilos posibles, dándoles así la oportunidad de darse a conocer o de ampliar su negocio. En la web se ofrecerá desde ropa para ocasiones especiales hasta ropa casual para el uso diario. Los clientes podrían alquilar los conjuntos de ropa por un tiempo determinado, y una vez finalizado el tiempo, el paquete tendrá que ser devuelto a la tienda.

Este servicio se dará al cliente en forma de suscripción mensual, que podrán renovar mes a mes en caso de estar satisfechos con el producto. Esta suscripción incluirá un número determinado de prendas que el consumidor podrá obtener cada mes por un precio mucho más económico del que le supondría adquirirlas por el método tradicional.

3. ANALISIS DEL ENTORNO

3.1. ANALISIS DEL SECTOR

3.1.1 COMERCIO ELECTRONICO

El comercio electrónico ha supuesto una revolución en la compra y venta en todo el mundo, este tipo de comercio tiene múltiples ventajas frente al comercio tradicional.

Entre estas ventajas se incluye el acceso global, ya que permite a los comercios llegar a clientes en cualquier parte del mundo. Además, la disponibilidad constante de las tiendas en línea, abiertas las 24 horas del día, proporciona a los clientes la libertad de realizar compras en cualquier momento que les resulte conveniente. Otra ventaja es que, el comercio electrónico suele implicar costes más bajos en comparación con las tiendas físicas, debido a la reducción de gastos como el alquiler de locales y el personal en tienda. Por último, la comodidad y conveniencia que ofrece el comercio electrónico permiten a los consumidores realizar compras desde sus casas o cualquier otro lugar con acceso a Internet, eliminando la necesidad de desplazarse físicamente a una tienda.

En España, una de cada cuatro compras totales se realiza vía Internet, según datos de la Comisión Nacional del Mercado de las Condiciones (CNMC, 2024). En el último trimestre de 2022, la facturación procedente del comercio online alcanzó un máximo histórico al superar los 19,5 millones de euros dentro del territorio nacional.

La figura siguiente muestra el volumen total de negocio por comercio electrónico en España desde el tercer trimestre de 2011 al cuarto trimestre de 2022, en millones de euros.

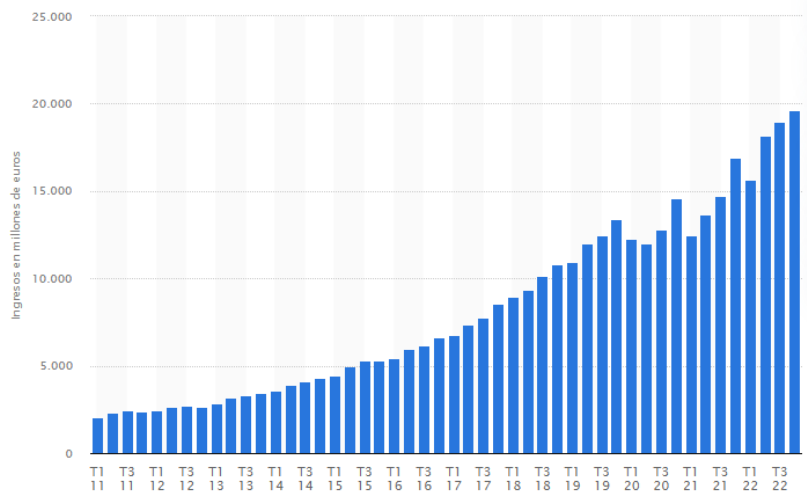


Figura 1: Volumen total de negocio por comercio electrónico en España desde el tercer trimestre de 2011 al cuarto trimestre de 2022, en millones de euros. Fuente: CNMC (2024)

Además, el porcentaje de compras y ventas vía e-commerce respecto al total de compras y ventas en España no deja de crecer. “En 2022, concretamente, las ventas online supusieron cerca de un 19,5% del total de las ventas registradas durante el año, respecto a las compras, algo más del 24% de las compras de 2021 en el país se realizaron a través de Internet”

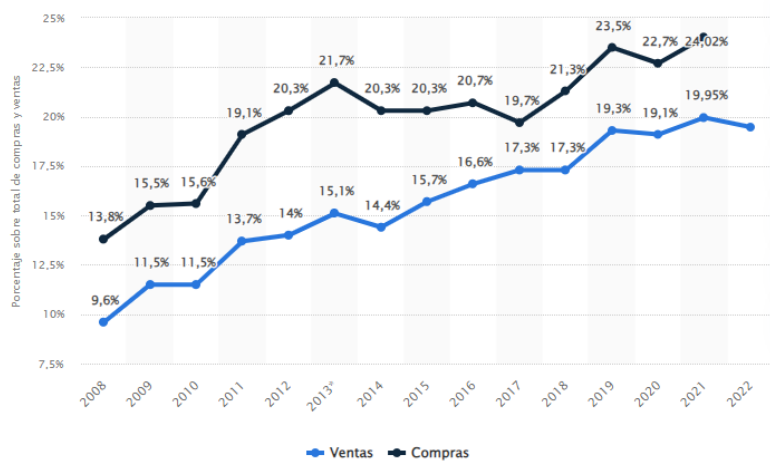


Figura 2: Evolución del porcentaje de compras y ventas de comercio electrónico sobre el total de compras y ventas realizadas en España de 2008 a 2022. Fuente: CNMC (2024)

3.1.2 SECTOR DE LA MODA EN ESPAÑA

El sector de la moda ha evolucionado de manera significativa a lo largo de los años, adaptándose a los cambios en la sociedad tales como: la globalización, que ha tenido un impacto masivo en la moda, permitiendo la difusión rápida de estilos y marcas a nivel mundial, o el surgimiento del comercio electrónico ha cambiado la forma en que los consumidores acceden a la moda, permitiéndoles comprar en línea desde cualquier parte del mundo y acceder a una variedad ilimitada de productos.

Además, las marcas están adoptando prácticas más éticas y sostenibles en la producción y el consumo de moda, utilizando materiales reciclados, reduciendo los desechos y mejorando las condiciones laborales en las cadenas de suministro.

También, el auge del fast fashion ha cambiado la forma en que las personas compran y consumen moda, con ciclos de producción más cortos y una rotación constante de productos en las tiendas, y la industria de la moda está cada vez más enfocada en la inclusión y la diversidad, tanto en términos de modelos que representan una amplia gama de cuerpos y etnias, como en la diversificación de estilos y tendencias que reflejan las diversas culturas y subculturas en todo el mundo

Según las estadísticas, los españoles son grandes consumidores de este tipo de comercios. El gasto de los hogares españoles en ropa fue de 330 euros de media en 2020, un 3,3% del gasto total. Además, en 2018, España fue el quinto mayor consumidor de ropa de la Unión Europea, vía Eurostat.

En referencia al comercio electrónico, además las prendas de vestir son la segunda rama que más dinero factura en España, en términos absolutos, únicamente por detrás de las agencias de viajes.

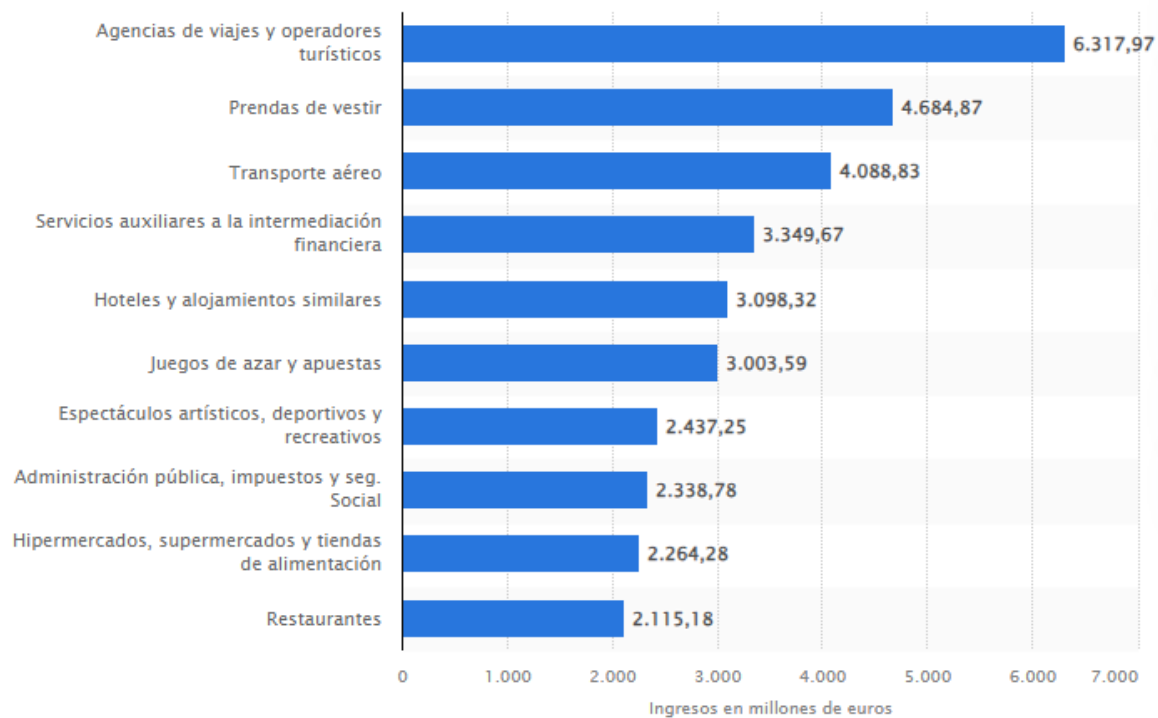


Figura 3: Ranking de las diez ramas de actividad que más facturaron en comercio electrónico en España en 2022. Fuente: CNMC (2024)

3.1.3 SECTOR DE LA ROPA DE ALQUILER

Dentro del sector de la moda, nuestro comercio se sitúa concretamente en el alquiler de ropa, este es un sector muy innovador que está creciendo mucho en los últimos años a lo largo de todo el mundo y se prevé que sufra un crecimiento aún mayor, por esa razón, es un sector muy atractivo para posicionar un negocio.

Hay diversos factores, como la creciente demanda de vestidos de diseñador, junto con el sentido cambiante de la moda entre los consumidores, que se espera que favorezca un crecimiento en el mercado de alquiler de ropa durante los años próximos. Además, el creciente número de marcas de “fast fashion” es otro factor importante que contribuye al crecimiento del mercado de alquiler de ropa.

Algunos negocios de alquiler de ropa han empezado a implementar servicios de suscripción online. Estos han ayudado a establecer una base de clientes más grande, y se espera que tengan un impacto positivo en los siguientes años.

Con respecto al perfil de los posibles clientes, podemos ver que el género femenino posee una participación mayor en factores como una mayor presencia en eventos sociales, el seguimiento a marcas de diseñadores globales y la participación en plataformas de redes sociales que ofrecen descuentos y promociones. Es muy posible que el mercado aprecie un crecimiento notable en el segmento de alquiler de ropa formal, ya que los consumidores son más propensos a comprar ropa casual en mayor volumen mientras mantienen poca ropa formal en su armario.

El marketing de alquiler de ropa en ha cambiado su enfoque hacia la adopción de servicios basados en suscripción. Por medio de esta suscripción, los clientes pueden comprar varias piezas de ropa a la vez durante un período ilimitado para alquilar a cambio de tarifas mensuales. Las suscripciones mensuales son una tendencia que está creciendo mucho en el sector de alquiler de ropa en línea. Estos servicios están ayudando a las empresas a llegar a una amplia base de clientes y ahorrar tiempo en la obtención de nuevos clientes y la generación de ingresos recurrentes.

Rent the Runway es la más popular y es una de las compañías más antiguas en este negocio; conocida por su ropa formal durante mucho tiempo. Actualmente, la compañía ofrece una amplia gama de ropa para cualquier ocasión. Nuevas empresas están entrando en el mercado debido a la creciente demanda de estos servicios. Por ejemplo, en noviembre de 2022, para celebrar la inauguración de su plan de suscripción online, Fashion Forward Box regaló una suscripción gratuita por tiempo limitado.

“Se espera que el tamaño del mercado de alquiler de ropa en línea crezca de USD 1.66 mil millones en 2023 a USD 2.31 mil millones para 2028, a una tasa compuesta anual de 6.79%.”

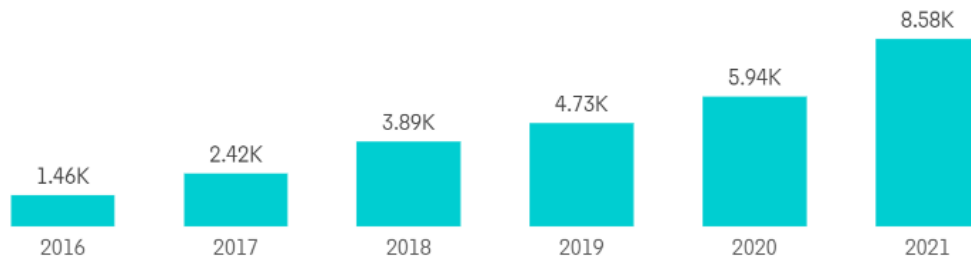


Figura 4: Gasto anual en aplicaciones de suscripción de las mayores plataformas de alquiler de ropa, en millones de dólares. (*Mercado de Alquiler de Ropa Online Insights*, s. f.)

3.2. ANALISIS DEL MERCADO

3.2.1. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

A pesar de no ser muy conocidas todavía, hay varias empresas de origen español que realizan el servicio de alquiler de ropa las más conocida son Ecodicta o Pislw mientras que a nivel mundial, la empresa más conocida es Rent the runaway.

Ecodicta:

Ecodicta Fashion Sharing S.L es una sociedad limitada española, creada en Madrid el 23 de julio de 2020.

El servicio de esta empresa consiste en ofrecer un catálogo de alquiler por suscripción mensual a sus clientes, que reciben en su casa una caja de ropa seleccionada por una estilista virtual acorde con sus gustos. Lo más destacable de esta web son las marcas con son las marcas sostenibles españolas con las que trabaja, pero también del sector premium, tanto españolas como internacionales. Tienen unos criterios de sostenibilidad: materiales, zona de producción, durabilidad y capacidad de reciclaje.

En el año 2022, tuvo unos ingresos de explotación de 100.617€, considerablemente superiores que el año anterior, 2021, donde obtuvieron unos ingresos de 78.738€, esto representa un crecimiento del 27,8%. El activo total ha crecido de forma aún más notable, de 86000 a 148000€, representa un porcentaje del 70,8%.

Sin embargo, estos datos no se han visto reflejados en el resultado del ejercicio, ya que ambos años fue negativo, 43000€ en 2021 y 54000€ en el año posterior. Sin embargo, debemos tener en cuenta que es una empresa nueva, teniendo únicamente 2 años fiscales completos 2021-2022, registrados en los datos.

Acerca de las ratios contables de la empresa, podemos destacar los siguientes (2022-2021):

Rentabilidad económica (ROA): -48,50%/-66,83%.

Margen de beneficio: -71,55%/-73,78%.

Ratio de liquidez (Activo corriente /Pasivo corriente): Mide las veces que con el activo circulante se puede hacer frente a las deudas a corto plazo, recogidas en el pasivo circulante: 32,37/4,85

Ratio de solvencia (Activo/Pasivo): Pone en relación los activos totales de la empresa con el total de pasivos exigibles, tanto a corto como a largo plazo. Cuanto más elevado sea, mayor es la solvencia de la empresa. No hay una cifra general, aunque es aceptado que esté alrededor de 2, como mínimo: 1,22/ 15,34.

Pislow:

Pislow Consumo Sostenible de Moda SL es una sociedad limitada española, creada en Barcelona en 2017.

Pislow ofrece un alquiler de prendas, bolsos y otros accesorios a través de una “Fashion box mensual”. Consiste en recibir cada mes una caja personalizada con el estilo del cliente y sus preferencias que le permite acceder a un armario sin limitaciones.

La empresa obtuvo unos ingresos de explotación de 16015€ en el año 2020, que disminuyeron en el 2021, colocándose en 13191€. Su activo total también ha disminuido en las últimas cuentas, de 68410€ a 61916€.

Al igual que la anterior empresa, sus resultados también son negativos, siendo de -9271€ en 2020, y agravando su situación en 2021, con -35074€.

Acerca de las ratios contables de la empresa podemos destacar los siguientes:

Ratio de liquidez: 0,53/1,08

Rentabilidad económica (ROA): -56,50% /-15,94%.

Rent the runaway:

Rent the Runway es la empresa líder en el mercado del alquiler de ropa, es originaria de Estados Unidos. Esta empresa fue fundada en 2009 por Jennifer Hyman y Jennifer Fleiss y revolucionó la forma en que las personas acceden y consumen moda.

El servicio que ofrece Rent the Runway permite a sus clientes alquilar prendas de diseñadores de moda y marcas de alta gama por un período de tiempo determinado, desde unos pocos días hasta semanas. Los usuarios pueden seleccionar entre una amplia gama de prendas, que incluyen vestidos de noche, trajes formales, ropa casual, accesorios y más.

El proceso de alquiler es fácil y conveniente. Los clientes pueden navegar por el catálogo en línea de Rent the Runway, elegir las prendas que desean alquilar, seleccionar la fecha de entrega y devolución, y recibir sus en una ubicación seleccionada. Cuando termina el periodo de alquiler, los usuarios las devuelven utilizando el paquete de devolución proporcionado por la propia empresa.

Además del alquiler de ropa, también ofrece servicios de suscripción mensual que permiten a los usuarios alquilar un número específico de prendas por una tarifa mensual.

Actualmente la empresa tiene un valor de 265,03 millones de euros.

Durante el tercer trimestre del ejercicio 2023, obtuvo las siguientes ratios contables:

Rentabilidad sobre el activo total: -33,83%.

Margen de beneficio neto: -43,45%.

Ratio de solvencia: 0,88%

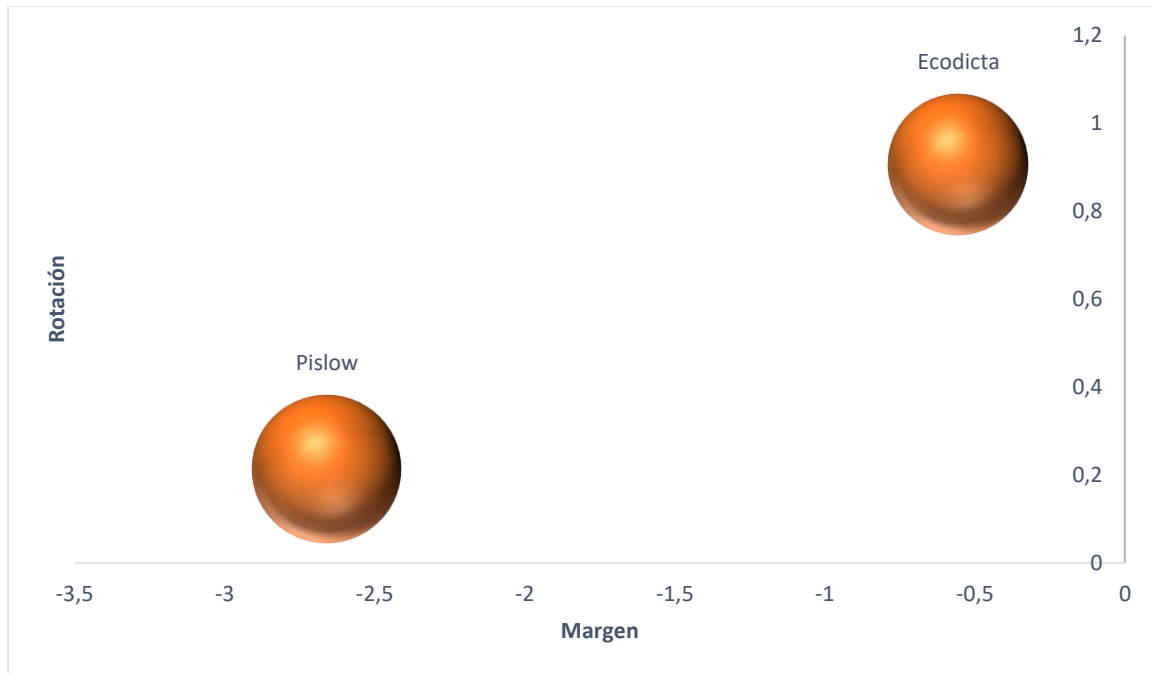
Ratio de liquidez: 1,85%.

Margen EBITDA: 10,21%

Podemos ver como a pesar de que el beneficio neto es negativo, los resultados son mucho mejores en la empresa líder del sector frente a las pequeñas empresas locales que luchan por hacerse un hueco en este mercado en crecimiento.

Vamos a comparar las 2 principales empresas españolas del sector, Ecodicta y Pislow, mediante el esquema de Dupont, que consiste en descomponer la rentabilidad en margen (beneficio/ventas) y rotación (ventas/ activo).

El eje X representa el margen y el eje Y la rotación. Las empresas con alta rotación y bajo margen compiten en precios, mientras que aquellas que tienen baja rotación y un margen elevado compiten en calidad, en el caso de que tengan baja rotación y margen, son empresas poco rentables. Con los datos del año 2022 mencionados anteriormente, realizamos este gráfico:



Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Esquema de Dupont

3.2.2. PERFIL DEL CONSUMIDOR.

Para crear un negocio es muy importante saber a qué público nos dirigimos. Nuestro servicio se trata de un servicio muy innovador, económico y sostenible con el medio ambiente, por tanto, nuestro nicho de mercado es muy amplio, entre los grupos sociales más propensos a adquirir nuestros productos incluiríamos a: personas inmersas en entornos laborales exigentes que valoran la presentación en eventos, desde reuniones de trabajo hasta eventos sociales y cenas formales, como por ejemplo, un ejecutivo que viaja con frecuencia por negocios y necesita mantener una imagen impecable en muchos momentos, también incluiríamos a personas interesadas por las tendencias y la moda, pero que también se preocupan por el impacto ambiental de la industria de la moda rápida, un caso ejemplar

sería el de un joven profesional amante de la moda que busca opciones de vestimenta más éticas y sostenibles, otro grupo son los asistentes a eventos especiales, personas que desean ir bien vestidas en ocasiones como bodas, fiestas y eventos especiales, sin tener que recurrir a gastos excesivos en prendas que solo usarán en una ocasión como una mujer que ha sido invitada a una boda y está valorando alternativas para vestirse. Finalmente, el último grupo son estudiantes o gente joven que buscan seguir las tendencias sin tener que gastar grandes cantidades de dinero.

3.2.3 MAPA DE EMPATIA

Para emprender un negocio es muy importante conocer a nuestros potenciales clientes, para adaptar mejor nuestro producto a sus necesidades y gustos. Con el objetivo de conocer a nuestros perfiles de clientes vamos a realizar un mapa de empatía. (Gray et al., 2010).

El mapa de empatía del consumidor es una herramienta utilizada en marketing y diseño de productos para comprender mejor las necesidades, deseos, motivaciones y frustraciones de los clientes. Consiste en una representación visual que organiza información relevante sobre el consumidor para ayudar a las empresas a desarrollar productos y servicios que satisfagan sus necesidades de manera más efectiva.

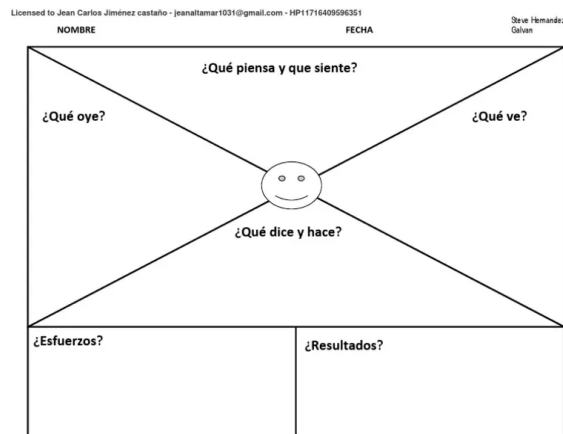


Figura 6: mapa de empatía

Comenzaremos con el primer perfil, una persona que le gusta mucho seguir las tendencias de la moda, y vestir bien, pero está comprometida con el medio ambiente y es consciente de lo que la industria de la ropa afecta a nuestro planeta.

Nos metemos en la piel de Ana, una mujer de 38 años, de clase media, a la que siempre le ha gustado vestir a la moda y tiene el armario lleno de ropa de años atrás, pero que ha empezado a tomar consciencia de la situación de nuestro planeta en los últimos años, a raíz de todas las campañas de concienciación.

El segundo perfil es el de una persona que ha sido invitada a un evento especial pero no quiere gastarse mucho dinero en ropa para una única ocasión.

Para este perfil vamos a hablar de Marta, una joven de 29 años. Marta tiene un grupo de amigas desde que era pequeña, con las que ha crecido y ha vivido innumerables experiencias a su lado. Ahora que han crecido, 3 amigas del grupo han decidido casarse en un lapso de 1 año, y Marta no quiere ir con el mismo vestido a todas, pero tampoco puede permitirse comprar 3 vestidos diferentes.

El ultimo perfil que vamos a estudiar, es el de un joven universitario con pocos recursos económicos, al que le gustaría vestir bien y variado para ir a la universidad o quedar con sus amigos y dejar de ir siempre con la misma sudadera y las mismas deportivas.

En este caso vamos a hablar de Jorge, un joven de 19 años, que estudia en la universidad de Zaragoza y trabaja durante el fin de semana para poder permitirse algunos caprichos y ayudar en su casa.

El anexo muestra los mapas de empatía desarrollados.

3.2.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS

Además de otros negocios online de alquiler de ropa que son nuestra competencia más directa, también hay otros tipos de establecimientos de ropa que sin ser alquiler pueden representar una competencia para nuestro negocio.

Las principales ventajas del alquiler de ropa son la sostenibilidad y el ahorro económico, por tanto, si otros negocios cumplen esas 2 necesidades, pueden representar una competencia. En primer lugar, se podría hablar de una plataforma online que esta creciendo a un ritmo exponencial, y que puede representar una competencia ya que posee uno de los factores clave de nuestro negocio: el precio. Esta plataforma es **Shein**:

Shein es una tienda de moda online con sede en China que se ha vuelto extremadamente popular en todo el mundo en los últimos años. Ofrece una amplia variedad de ropa, accesorios o calzado a precios muy asequibles. Shein se caracteriza por muchos puntos, entre ellos se encuentra una gran variedad de productos, ya que ofrece una amplia gama de productos de moda para mujeres, hombres y niños. Su catálogo incluye ropa de moda, trajes de baño, ropa deportiva, accesorios, zapatos y artículos para el hogar, como ya se ha mencionado anteriormente. Otra característica clave son sus precios bajos: la tienda constantemente ofrece descuentos y promociones, lo que permite a los clientes comprar moda a precios muy asequibles, además de envíos internacionales gratuitos a partir de cierto volumen de pedido. Además, también destaca por su capacidad para seguir las tendencias y ofrecer productos muy demandados en cada momento. Su catálogo se actualiza constantemente con nuevos estilos y diseños.

Finalmente, la empresa tiene una amplia presencia en redes sociales, ya que se ha asociado con influencers y personalidades famosas para promocionar su marca y productos. Utilizan las plataformas sociales para mostrar sus productos y mantenerse en contacto con sus clientes.

En segundo lugar, otro modelo de negocio que podría representar competencia al alquiler de ropa es el sector de la ropa de segunda mano, ya que cumple con los dos factores clave ya mencionados, el precio es accesible y también se trata de un negocio sostenible puesto que no se fabrica nada al haber pertenecido antes a otros dueños. En España, una de las tiendas de ropa de segunda mano más famosa es Kilo Shop.

Kilo Shop es una cadena de tiendas de ropa de segunda mano que opera en varios países, incluyendo España. Su concepto se basa en la venta de ropa por peso, es decir que los clientes pagan por la cantidad de ropa que compran y no por el artículo de manera individual. En las tiendas Kilo Shop, los clientes pueden encontrar una variedad de prendas usadas. Para comprarla, la ropa se muestra en estanterías o mesas y los clientes pueden elegir las prendas que desean para luego pesarlas en una balanza. El precio viene determinado según el peso total de la ropa seleccionada. Este concepto es popular entre quienes buscan prendas asequibles y también para interesados en la moda sostenible y la reutilización de prendas.

En España, existen varias sucursales de Kilo Shop en algunas ciudades como Barcelona, Madrid.

4. ANALISIS DAFO

Debilidades:

El éxito del negocio depende en gran medida de la eficiencia en la gestión de la logística, incluyendo el envío y devolución de las prendas alquiladas. Si hubiese problemas logísticos se podrían traducir en retrasos en la entrega y devolución, lo que afectaría negativamente a la opinión y experiencia del cliente.

Mantener la calidad de las prendas en un buen estado después de varios usos puede resultar difícil. El desgaste y la depreciación de las prendas pueden afectar la satisfacción del cliente si no se manejan de manera correcta.

Fortalezas:

Una tienda online de alquiler de ropa puede atraer a clientes de diversos lugares del mundo, lo que aumenta su alcance y potencial de ventas en comparación con una tienda física.

Los clientes pueden acceder a una amplia variedad de estilos y marcas sin necesidad de comprar la compra de la prenda completa. Esto les da la oportunidad de experimentar con diferentes estilos y tendencias.

Oportunidades:

El creciente interés en la moda sostenible y el consumo responsable podría impulsar la demanda de servicios de alquiler de ropa. Las personas están buscando alternativas que les permitan disfrutar de la moda sin generar una gran huella ambiental.

Establecer colaboraciones con diseñadores de moda y marcas reconocidas puede ayudar a elevar el prestigio de la tienda y atraer a un público más amplio y diverso.

Amenazas:

El mercado del alquiler de ropa está creciendo rápidamente, esto se traduce en una competencia intensa. Es importante diferenciarse mediante la oferta de servicios únicos, una gran atención al cliente y una amplia oferta de prendas.

Las preferencias y comportamientos del consumidor pueden cambiar rápidamente, lo que podría afectar la demanda de servicios de alquiler de ropa. Mantenerse atento a las tendencias y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado es crucial para el éxito a largo plazo.

5. ANALISIS CAME

El análisis CAME es una herramienta estratégica que se utiliza para desarrollar un plan de acción a partir de un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

Las siglas CAME significan:

Corregir: Acciones para minimizar o eliminar las debilidades internas de la empresa.

Afrontar: Estrategias para hacer frente a las amenazas externas del mercado.

Mantener: Acciones para conservar las fortalezas de la empresa.

Explotar: Estrategias para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado.

Aplicando este análisis a nuestro proyecto obtenemos los siguientes resultados:

Corregir:

Al comenzar una tienda de ropa, un sector en el que el reconocimiento de marca es a menudo muy importante por el reconocimiento social, es vital dar a conocer la tienda lo antes posible y posicionarse como una tienda bien valorada socialmente para obtener más clientes. Para ello invertiremos en publicidad, colaborando con “influencers”, personas con fama en redes sociales para que recomienden nuestro producto.

Al ser un negocio online, es vital que la página web sea intuitiva, es decir, fácil de utilizar para el usuario y visualmente atractiva, para incitarles a comprar. Para solucionar esto, contrataremos a un desarrollador experimentado de páginas web, además,

mostraremos nuestra web a personas cercanas de diferentes grupos sociales para que nos den su opinión acerca de ella.

Afrontar:

Es vital adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias de la moda para ofrecer ropa acorde a los gustos de los consumidores, para ello formaremos a un equipo para especializarles en tendencias de moda.

Ofreceremos precios competitivos y promociones atractivas para atraer a los clientes.

Mantener:

Es primordial ofrecer un servicio de atención al cliente excelente para fidelizar a los clientes, para ello facilitaremos en la web un correo electrónico y un número de contacto para mantener contacto con nuestros clientes.

Explotar:

El mercado online está creciendo y en un futuro se explotará aún más que ahora, por ello debemos aprovechar el crecimiento del mercado para posicionarnos como una plataforma líder en el mercado online de alquiler de ropa.

Aumento de la concienciación medioambiental: Hacernos eco en nuestras promociones de que el alquiler es una alternativa sostenible a la compra de ropa.

6. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es un documento que funciona como una hoja de ruta para las acciones de marketing de una empresa. Define los objetivos que se quieren lograr y describe las estrategias y tácticas que se utilizarán para alcanzarlos.

El plan de marketing combina los elementos del marketing-mix, y toma decisiones sobre el producto, precio, comunicación y distribución basándose en el conocimiento de la situación tanto interna de la empresa como del entorno en el que se encuentra.

El plan de marketing tiene múltiples ventajas entre las que se encuentran:

- Analiza la situación de la empresa.
- Proporciona una visión sobre el objetivo.

- Valora los recursos necesarios para cumplir los objetivos.
- Refleja las diferencias entre lo planeado y lo que sucede en realidad.

En el caso de nuestro modelo de negocio, el plan de marketing es crucial para establecer una presencia sólida en el mercado y atraer al público que se sienta atraído por la propuesta de Modarent. En nuestro plan, vamos a abordar las estrategias clave que se utilizarán para llegar al público objetivo, destacar los puntos fuertes del negocio y diferenciarlo de la competencia.

6.1 MARKETING MIX

El marketing mix es un concepto fundamental en el ámbito del marketing que se refiere a las cuatro variables controlables que una empresa puede utilizar para influir en la demanda de sus productos o servicios en el mercado.

6.1.1. PRODUCTO

Gama de Productos:

Modarent va a ofrecer una amplia gama de prendas de vestir tanto para hombres como para mujeres, abarcando varios tipos de prendas para atraer al máximo tipo de clientes posibles en el máximo número de situaciones posibles, vamos a dividir la web en las siguientes pestañas:

- 1- Abrigos
- 2- Jersey
- 3- Camisas
- 4- Trajes
- 5- Vestidos
- 6- Pantalones

Finalmente, tras pulsar la pestaña correspondiente, se dividirá entre ropa de hombre y de mujer.

El producto se va a ofrecer en un modelo de suscripción mensual a la tienda, la cual dará acceso a alquilar 4 prendas de ropa durante una semana.

Calidad y mantenimiento:

Se establecerá un proceso de selección y mantenimiento por parte de la empresa para garantizar que cada prenda esté en perfecto estado antes de ser alquilada.

Se prestará especial atención a la limpieza y el cuidado de las prendas entre alquileres para garantizar una experiencia de usuario satisfactoria.

Envío y presentación:

Cada prenda se presentará en un paquete, proporcionado por la empresa y se entregará por el cartero correspondiente en el hogar del cliente o el punto de encuentro habilitado.

Este paquete garantizará que el envío llegue en buenas condiciones y la ropa esté en perfecto estado, sin arrugas o agujeros por el envío.

Tras acabar el tiempo de alquiler, la ropa deberá ser entregada en Correos en el punto de recogida en el mismo estado en el que se encontró.

6.1.2 PRECIO

El precio de la suscripción mensual a la tienda va a ser de 40€ inicialmente, este precio podrá sufrir variaciones en un futuro en función del éxito o fracaso del proyecto y de la demanda que se obtenga.

6.1.3 DISTRIBUCIÓN

Con la distribución ponemos a disposición de nuestros clientes nuestro producto. El aspecto más importante de la distribución es el canal por el que se realiza.

Elegiremos el canal y el modelo de distribución en función de los objetivos y la estrategia comercial, ya que, mediante una buena estrategia de distribución se puede adquirir una ventaja competitiva sobre la competencia consiguiendo cubrir la necesidad del cliente en cuanto a tiempo. En nuestro caso, colaboraríamos con un proveedor intermedio que sería Correos, que se encargara de preparar el paquete y entregarlo al cliente en las mejores condiciones posibles. De esta manera el proceso de compra quedaría de la

siguiente manera: El cliente adquiere la ropa a través de nuestra página web de ModaRent, cuando nuestro equipo reciba el producto lo enviara lo antes posible al almacén de nuestro proveedor Correos, y este mismo, mediante sus repartidores entregara nuestro producto al cliente. Cuando el tiempo de alquiler estipulado finalicé, el cliente será quien deberá, en el mismo paquete, llevar la ropa a la oficina de correos más cercana, de la cual se le informará, para que nuestro proveedor lo envié de vuelta a Modarent.

6.1.4 PROMOCION

Nombre y logo:

En primer lugar, el nombre de la empresa debe ser fácil de recordar y relacionado con el servicio que se ofrece, además de reflejar la imagen de marca de la empresa, consiguiendo transmitir la filosofía del negocio, mediante una simple combinación de palabras. De esta manera, el nombre que hemos elegido es “MODARENT” con el que queremos que la gente comprenda la idea de negocio, que se basa en el sector de la moda, combinada con la palabra Rent, que es la traducción en inglés del verbo “Alquilar”, que es el servicio que ofrecemos.

Respecto al logo, tiene que ser una imagen que sea llamativa y que capte la atención de las personas que lo vean, además de que sea sencillo de entender qué se ofrece.

El anexo 4 muestra el logo de la empresa.

Plan de difusión

La difusión de un negocio es crucial para su éxito, ya que de ello dependerá en gran medida su capacidad para atraer y fidelizar clientes. Por ello, en este apartado vamos a definir los puntos clave en la difusión para el negocio que se han planteado, con el objetivo de llegar al mayor número de clientes potenciales.

1. Desarrollaremos una página web intuitiva y completa que brindará información detallada sobre las prendas que se ofrecen, las condiciones, y próximos lanzamientos que se introducirán en la tienda. Esta página web será un recurso clave, ya que es donde nuestros clientes comprarán nuestros productos.
2. Crearemos un perfil en diferentes redes sociales como Facebook, Twitter o Instagram, que servirán para aportar información y para interactuar con la

comunidad de usuarios. A través de este perfil, los clientes podrán compartir sus opiniones y reseñas sobre su experiencia con nuestras prendas, lo que contribuirá a generar confianza y aumentar la imagen de marca y nosotros difundiremos nuestras promociones especiales y novedades. Con las redes sociales se puede crear una mayor imagen de marca y establecer relaciones más cercanas con nuestros clientes ya que es más rápido y directo que los clientes se comuniquen con nosotros y viceversa.

3. Posicionamiento en buscadores.

El 73,7% de los clientes acceden a las tiendas online a través de los buscadores.

En base a estas estadísticas, nos daremos de alta en los tres principales buscadores:

Google, Bing, Yahoo, creando un dominio muy reconocible

(www.modarent.com).

Para posicionarnos mejor en Google haremos SEO.

“El SEO son estrategias que te ayudan a aparecer el primero en Google cuando alguien hace una consulta relacionada con tu temática.”

Esto es fundamental para aumentar las visitas a nuestro sitio web, ya que existen muchas personas que buscan diariamente problemas asociados a temas que podemos resolver, en este caso, con el sector de la moda.

Descubriremos qué busca nuestro público objetivo en Google mediante herramientas de Keyword Research. Esto nos ayuda a conocer cuáles son las búsquedas sobre las que debemos escribir para posicionarnos primeros.

Aumentaremos el número de enlaces de otras páginas web.

Para conseguirlo, indagaremos en blogs y webs relacionadas con nuestros productos, de manera que por medio de la participación o negociación consigamos introducir nuestros enlaces.

Para que sean útiles, utilizaremos palabras claves como alquiler o ropa que envíen directamente a nuestra web.

7. ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA

7.1 ASPECTOS LEGALES

Para crear una sociedad, existen dos formas principales de hacerlo: mediante empresas sin personalidad jurídica (empresario individual, sociedad civil y comunidad de bienes) o con personalidad jurídica (sociedades mercantiles y sociedades mercantiles especiales). Escogeremos una sociedad con personalidad jurídica que no sea de carácter especial ya que nuestro modelo de negocio no se ajusta a una cooperativa, laboral o de capital riesgo.

Debido a las características de nuestro negocio, el modelo de sociedad que vamos a constituir es una sociedad de responsabilidad limitada (S.L.), ya que la sociedad va a ser una PYME, por lo que se descarta la forma de sociedad anónima (S.A). Además, las deudas se limitan solamente al capital aportado y no al patrimonio personal de los socios.

El capital social de constitución será de 3.000 €, el capital mínimo para constituir este tipo de sociedad.

Al constituir una sociedad, la misma tributa en el impuesto de sociedades, así como en el impuesto de actividades económicas (IAE) cuando la cifra de negocios sea superior a 1.000.000 € y a partir del tercer año de periodo impositivo.

Debido a la característica de PYME nos podremos acoger a algunos beneficios fiscales de los que gozan estas.

Recordemos que para ser una PYME debes cumplir dos de estas tres características durante 2 años consecutivos: balance anual inferior a 43 millones de euros, tener contratados a menos de 250 trabajadores y una cifra de negocios inferior a 50 millones de euros.

Los beneficios fiscales más importantes aplicables a nuestro negocio son:

1. Derecho a la amortización acelerada: podremos amortizar duplicando el coeficiente de amortización lineal máximo obtenido en las tablas de amortización tanto de los elementos tangibles como los intangibles.
2. Según la nueva ley aprobada en los presupuestos generales del estado en 2023, el impuesto sobre beneficios será un 23% en vez de un 25% para las empresas que han facturado menos de 1 millón de euros. Esto podría aplicarse en nuestro negocio.
3. La posibilidad de pagar un 15% en el impuesto de sociedades en el primer ejercicio con resultados positivos y en los tres siguientes al tratarse de una empresa de nueva creación.

(Centre Gestor, 2023)

Para poder comenzar con la actividad económica, la empresa tiene que pasar por una serie de trámites administrativos y legales con el objetivo de poder constituir la sociedad. Estos pueden hacerse de manera telemática a través de la web del gobierno de Aragón.

Los pasos obtenidos del instituto aragonés de fomento son:

1. Cumplimentación del documento único electrónico
2. Reserva de la denominación social
3. Otorgamiento de la escritura de constitución
4. Solicitud del NIF provisional
5. Liquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados
6. Inscripción en el registro mercantil provincial
7. Trámites en la seguridad social
8. Expedición de la escritura inscrita
9. Solicitud del NIF definitivo

Nuestro negocio, ModaRent, es un comercio electrónico, y tiene una serie de leyes específicas para este tipo de comercios que debemos conocer:

Una de estas leyes, es la Ley Orgánica de Protección de Datos, es una Ley que tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor, intimidad y privacidad personal y familiar.

También, añadiremos en la página web de ModaRent, el apartado de “aviso legal”.

Esto es un apartado que debe aparecer en todos los sitios web de empresas: corporativas, tiendas online, como es nuestro caso, y sitios web personales en caso de contener publicidad, o generar ingresos de cualquier forma.

Este apartado puede ubicarse en cualquier parte del sitio web mientras sea visible y accesible. Normalmente se sitúa el enlace al aviso legal en el pie de la página, en nuestro caso, también estará situado ahí.

7.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Nuestro negocio está compuesto por un socio, y un responsable en cada departamento.

El trabajo del socio es el de realizar las actividades de gestión empresarial. Algunas de ellas son las siguientes: atención al cliente, planificación financiera, gestión de recursos humanos, desarrollo del plan de marketing y supervisión de todos los departamentos,

Para poder desarrollar estas funciones al socio se le exige una formación mínima:

Grado en Administración y Dirección de Empresas, nivel medio-alto de inglés, personalidad resolutiva para resolver conflictos, habilidades comunicativas para el trato tanto con los trabajadores como clientes y capacidad de liderazgo.

La empresa contará con un departamento tecnológico, en el que trabajará un diseñador web, para este puesto se exigirá una formación mínima de ingeniería informática o grado superior en informática o desarrollo de páginas web, además se le pedirá una experiencia de al menos 3 años en el caso del responsable, y un informe sobre sus anteriores webs,

Se requieren las siguientes habilidades: pasión por la informática, alta creatividad, capacidad de mejora constante, conocimiento de los principales factores de posicionamiento de las páginas web.

También contaremos con un departamento de logística, ya que en una tienda online es muy importante, para este trabajo contrataremos a un profesional, con una formación mínima de grado superior en logística y transportes o un máster en logística.

Este trabajo precisará de las siguientes funciones: gestión de inventario, coordinación de envíos, optimización de rutas y costes, seguimiento de envíos, gestión de devoluciones.

Para este trabajo se requerirán las siguientes habilidades: conocimiento de logística, habilidades organizativas y habilidades de comunicación.

Otro departamento con el que contaremos será el departamento de marketing.

A cargo de este departamento tendremos a un profesional que se encargue del estudio de mercado, búsqueda de sponsors, ser el responsable de las redes sociales y crear campañas de publicidad.

Se busca una persona con una formación mínima grado en marketing y publicidad, un grado superior en marketing o un grado en Administración y Dirección de Empresas con especialización en la rama del Marketing. También es importante un nivel medio-alto de inglés y una experiencia previa en el sector de al menos 3 años.

Además, son muy importantes las siguientes habilidades: Conocimiento de marketing digital, análisis de datos, habilidades en SEO y dominio de redes sociales.

Finalmente, contaremos dentro de la empresa con un departamento de finanzas.

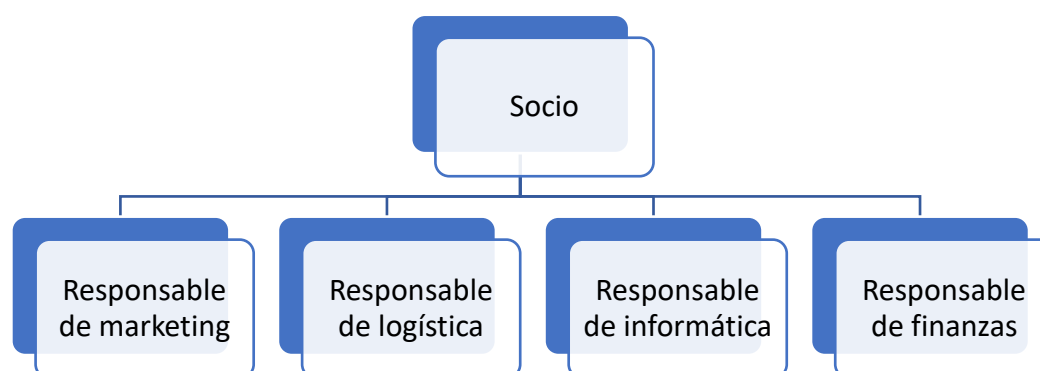
El empleado administrativo asumirá las responsabilidades de gestión empresarial, incluyendo labores contables, manejo de salarios, supervisión de finanzas y asistencia a clientes que se comuniquen vía telefónica, correo electrónico o en persona. Estas labores estarán bajo la supervisión directa del socio.

Para este puesto se requerirá una formación mínima de grado en administración y dirección de empresas o en finanzas y contabilidad, además de una experiencia mínima de 3 años.

Se requerirán las siguientes habilidades: Conocimiento avanzado de contabilidad, habilidades comunicativas, conocimiento de Excel y programas de contabilidad.

7.3 ORGANIGRAMA

El organigrama propuesto para nuestra empresa está compuesto de una dirección general y cuatro departamentos en las diferentes áreas, compuestos por un responsable de departamento y un profesional de apoyo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Organigrama de ModaRent

7.4 REMUNERACIONES

ModaRent cuenta con 4 trabajadores, distribuidos entre los mandos intermedios y los empleados. Todos ellos van a tener un horario de jornada completa de 40 horas semanales distribuidas entre el lunes y viernes, el horario será de 8 de la mañana a 17 de la tarde, teniendo 1 hora de parada para comer entre las 14 y las 15 del mediodía.

Los salarios se van a dividir en 2 rangos, según la escala de mando del organigrama.

El socio, que a su vez actúa de gerente cobrará un salario mínimo, ya que prioriza el correcto funcionamiento de la empresa en sus primeros años, pudiendo aumentar su salario conforme la empresa vaya obteniendo beneficios.

El salario mínimo interprofesional en España es de 1134€ brutos al mes, según el BOE. (Díaz, 2024)

Dividido en 14 pagas, 12 anuales y 2 extras, supone un salario anual de 15876€.

Los empleados de la empresa cobrarán un salario de 1500€ brutos mensuales, que, divididos en 14 pagas, suponen 21000€. Al ser 4 trabajadores, el coste de estos salarios asciende a 84000€.

En cuanto a la contribución de la empresa a la Seguridad Social, hemos decidido establecer un porcentaje del 23,6%, ya que corresponde al tipo de cotización estándar para empresas según el Régimen General de la Seguridad Social en España.

ESCALA SALARIAL	
<i>Responsable de marketing</i>	1500€/mes
<i>Responsable de finanzas</i>	1500€/mes
<i>Responsable de logística</i>	1500€/mes
<i>Responsable de informática</i>	1500€/mes
<i>Socio/gerente</i>	1134€/mes

Fuente: elaboración propia

Figura 8: Tabla de salarios de ModaRent

8. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO

El plan económico y financiero es una parte crucial de la gestión empresarial. Es un documento detallado que establece las bases para el éxito financiero a largo plazo. Incluye proyecciones de ingresos y gastos, análisis de flujo de efectivo, estrategias de financiación y objetivos financieros. Proporciona una guía para la toma de decisiones y mejora del rendimiento económico, siendo esencial para el crecimiento y la sostenibilidad empresarial.

8.1 INVERSIONES Y GASTOS NECESARIOS

En este apartado se cuantifica la inversión necesaria para que el negocio funcione. Podemos distinguir entre:

- Gastos anteriores a la puesta en marcha de la empresa.
- Los que provienen de la puesta en marcha propiamente.
- Inversiones que duran varios años.
- Los necesarios para que la empresa funcione cada mes.

(Plan de Negocios de Empresas de Internet, s. f.)

En el caso de ModaRent, las inversiones que vamos a realizar son las siguientes:

1. Gastos previos a la puesta en marcha de la empresa:
 - Asesoría legal, fiscal y contable: 900€
 - Estudio de mercado: 500€
 - Desarrollo del sitio web: 3000€
 - Marketing y publicidad inicial: 1000€

GASTOS PREVIOS

<i>Asesoría legal, fiscal y contable</i>	900€
<i>Estudio de mercado</i>	500€
<i>Desarrollo del sitio web</i>	3000€
<i>Marketing y publicidad inicial</i>	1000€
<i>Total</i>	5400€

Fuente: Elaboración propia

Figura 9: Tabla de gastos previos a la puesta en marcha de la empresa

2. Gastos de puesta en marcha

- Certificación negativa del nombre: 10€
- Redacción de estatutos ante notario: 750€
- Registro mercantil: 300€
- Dominio: 200€
- Otros: 250€

GASTOS PUESTA EN MARCHA

<i>Certificación negativa de nombre</i>	10 €
<i>Redacción estatutos ante notario</i>	750€
<i>Registro mercantil</i>	300€
<i>Dominio</i>	200€
<i>Otros</i>	250€
<i>Total</i>	1510€

Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Tabla de gastos de puesta en marcha de la empresa

3. Otras inversiones

- Mobiliario: 2500€
- Equipos informáticos: 3000€
- Software: 1000€
- Elementos de transporte: 3500€

OTRAS INVERSIONES			
	COSTE	PLAZO AMORT	AMORT. AÑO
<i>Mobiliario</i>	2500€	5 años	500€
<i>Equipos informáticos</i>	3000€	5 años	600€
<i>Software</i>	1000€	5 años	200€
<i>Total</i>	10000€		1300€/año

Fuente: elaboración propia

Figura 11: Tabla de inversiones de la empresa

8.2 GASTOS FIJOS MENSUALES.

1. Mensualidad de alquiler:

ModaRent es una empresa que comercia con la ropa, un producto que necesita ser almacenado para su posterior entrega al cliente, por ello necesitamos alquilar un almacén donde guardar nuestras existencias a la espera de ser enviadas al cliente. Para poner este almacén hemos elegido la ciudad de Zaragoza, ya que es un punto logístico muy importante

dentro de España, al estar situado a medio camino entre las 2 ciudades principales de España, Madrid y Barcelona.

Para ello hemos elegido un almacén en el polígono de la cartuja, que nos costará 750€ mensuales. En anexo 1

(Alquiler de Nave En Carretera de Castellón, 2024)

2. Mensualidad de luz y agua: 100€

3. Mensualidad de salarios:

ModaRent cuenta con 4 empleados además del socio que actúa como gerente, por tanto, mensualmente deberá pagar 5 nominas, estas han sido calculadas en el apartado de nóminas, resultando en un importe de 7134€ mensuales, computando las pagas extras de junio y diciembre entre los 12 meses.

4. Mensualidad de seguridad social:

Como mencionamos en el apartado de retribuciones, en cuanto a la contribución de la empresa a la Seguridad Social, hemos decidido establecer un porcentaje del 23,6%, ya que corresponde al tipo de cotización estándar para empresas según el Régimen General de la Seguridad Social en España. Esto supone un gasto mensual de 1684€.

GASTOS MENSUALES FIJOS

<i>Alquiler</i>	750€
<i>Luz Y Agua</i>	100€
<i>Salarios</i>	7134€
<i>Seguridad Social</i>	1684€
<i>Total</i>	9668€

Fuente: Elaboración propia

Figura 12: Gastos mensuales fijos

8.3 COSTES VARIABLES

El margen comercial bruto del comercio al por menor de prendas de vestir fue de un 43,7% en el año 2021, el último estudiado, según datos del Instituto de Estadística de Cataluña, (IDESCAT, 2021).

Esto significa que si nosotros compramos las prendas a 100€, estas se venderían a 143,7€.

En el caso de ModaRent, al tener un precio de 40€ cada suscripción, los costes variables, es decir, el margen que se le paga al proveedor sería de 27,84€ por cada suscripción mensual.

8.4 FINANCIACIÓN NECESARIA

Al iniciar un proyecto, la financiación necesaria se muestra como un pilar fundamental que determina su viabilidad y crecimiento. Este apartado profundiza en el análisis de las diversas fuentes de financiamiento disponibles para garantizar el éxito inicial y la expansión futura de la empresa.

Esta financiación la vamos a obtener por 3 métodos:

- Fondos propios: Cuánto aporta cada socio, en dinero o en especie.
- Subvenciones
- La financiación ajena necesaria, que se puede calcular como la diferencia entre la inversión necesaria y la suma de los fondos propios y subvenciones.

Dentro de la financiación bancaria a las empresas podemos encontrar:

- Préstamos. La entidad financiera o prestamista concede el préstamo y entrega una cantidad de dinero determinada al prestatario, que es la persona o entidad que recibe el préstamo. El prestatario se compromete a devolver el préstamo junto con unos intereses en los plazos y términos acordados.
- Créditos. La entidad financiera pone a disposición del cliente una cantidad máxima o límite que está dispuesto a conceder. La entidad financiera recibe

unos intereses de la parte efectivamente dispuesta, así como unas comisiones.

Como hemos visto en el apartado anterior, ModaRent necesita para comenzar una financiación de 16910€, entre gastos previos, gastos de puesta en marcha y otras inversiones.

FINANCIACION NECESARIA	
<i>Gastos Previos</i>	5400€
<i>Gastos De Puesta En Marcha</i>	1510€
<i>Otras Inversiones</i>	10000€
<i>Total</i>	16910€

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Financiación necesaria

La financiación de ModaRent se va a distribuir de la siguiente manera:

1. Fondos propios:

El socio fundador va a realizar una aportación de capital inicial de 5000€.

2. Financiación ajena:

Hemos escogido una línea de crédito de ING DIRECT, debido a sus condiciones muy favorables para emprendedores, estas condiciones son:

- Importe mínimo: 3.000 euros
- Importe máximo: 500.000 euros
- Plazo: desde 36 hasta 84 meses

- TAE: 6,78%
- Comisión de apertura y renovación: No

Por tanto, vamos a financiar los 11910€ restantes con este préstamo, en 5 años.

Término anual constante: 2887,65

$$11910 = a * [(1 - 1,0678)^{-5}] / 0,0678$$

$$a = 2887,65$$

AÑO	AMORTIZACIÓN	INTERESES	PAGO ANUAL	AMORTIZADO	PENDIENTE
0					11910
1	2080,15	807,50	2887,65	2080,15	9829,85
2	2221,19	666,46	2887,65	4301,34	7608,66
3	2371,78	515,87	2887,65	6673,12	5236,88
4	2532,59	355,06	2887,65	9205,71	2704,29
5	2704,30	183,35	2887,65	11910,01	0

Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Amortización del préstamo.

8.5 UMBRAL DE RENTABILIDAD

Es el volumen de ventas necesario para cubrir los gastos fijos y a partir del cual la empresa empieza a obtener beneficios. Se puede expresar tanto en unidades de producto (ventas) como en unidades monetarias (euros).

(Umbral de Rentabilidad | Yirepa, s. f.)

En nuestro caso, al vender una elevada cantidad de productos, vamos a realizar el punto muerto en unidades monetarias y no en unidades físicas porque el precio de los diferentes productos es diferente.

- Q_c = punto muerto = N° de unidades producidas y vendidas para que el Beneficio sea igual a cero

- CF = Costes fijos

- PVu = Precio de venta unitario del producto

- CVu = Coste variable unitario

$$Q_c = \frac{CF}{(PVu - CVu)}$$

Para calcular los costes fijos, multiplicamos los gastos fijos mensuales por los 12 meses del año, y en el año 1 le añadimos los gastos iniciales y los necesarios para la puesta en marcha.

ModaRent debería vender 381631,58€ en su primer año, para cubrir sus costes, lo que supondría 795 suscripciones a la página cada mes.

<i>Costes Fijos</i>	116016€
<i>Costes Variables</i>	27,84€
<i>Precio</i>	40€
<i>Umbral de rentabilidad (Unidades)</i>	9540,79
<i>Umbral De Rentabilidad (€)</i>	381631,58€

Fuente: Elaboración propia

Figura 15: Umbral de rentabilidad

8.6 PREVISION DE VENTAS

La previsión de ventas nos permite conocer los ingresos que tendrá nuestra empresa en un plazo determinado de tiempo. En nuestro caso, este plazo será de 1 año. La realizaremos de acuerdo con 3 escenarios: optimista, pesimista y más esperado.

En el escenario pesimista las ventas serán un 75% de las ventas del escenario más esperado por una contracción de la demanda y un incumplimiento de las expectativas y el escenario optimista supondrá unas ventas de un 125% por un aumento de la demanda y una política de comunicación que supera las expectativas.

Para los años posteriores, vamos a considerar que las suscripciones van a crecer a razón de un 5% mensual a partir del segundo año en el escenario realista, mientras que en el optimista crecerán a razón de un 7% y en el pesimista únicamente un 3%.

Para realizar la previsión de ventas nos vamos a basar en los resultados de las empresas de nuestra competencia directa, aquellas que ofrecen el mismo servicio o muy similar que ModaRent, vamos a tomar los datos de la empresa, de la biblioteca de datos de SABI.

Cuentas No Consolidadas	31/12/2022
	EUR
☺	12 meses Pendiente de tratamiento PYME PGC 2007
Ingresos de explotación	100.617
Result. ordinarios antes Impuestos	-71.994
Resultado del Ejercicio	-54.018
Total Activo	148.454
Fondos propios	27.233

Fuente: SABI

Figura 16: Cuentas anuales de Ecodieta

Como podemos ver, la empresa tiene unos ingresos de 100617€, y es el segundo año que tiene cuentas anuales, por tanto, la podemos tomar como referencia al ser una empresa que también está comenzando como la nuestra.

Tomando unos ingresos de 100617€, y teniendo en cuenta que el precio medio de nuestro servicio son 40€, la empresa recibirá un total de 2515 suscripciones mensuales en su primer año, es decir, 210 suscripciones al mes.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Realista</i>	2515	4517	8112	14569	26164
<i>Optimista</i>	3144	7082	15949	35920	80899
<i>Pesimista</i>	1887	2690	3835	5468	7796

Fuente: Elaboración propia

Figura 17: Numero de suscripciones a la empresa en los tres escenarios posibles.

Como podemos ver, en el escenario más realista, se alcanzaría el umbral de rentabilidad en el cuarto año, mientras que en el escenario optimista se alcanzaría en el tercero, y en el más pesimista no lo alcanzaríamos en los primeros 5 años.

8.7 VAN Y TIR

Finalmente vamos a estudiar la rentabilidad de nuestro proyecto mediante dos herramientas muy utilizadas que son el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de rentabilidad (TIR).

El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión, para ello tomamos una tasa de descuento del 10%. Si el VAN es superior a 0 indica que el proyecto debe aceptarse.

La TIR es la tasa de descuento que iguala a 0 el VAN.

Para calcular el VAN y TIR hemos utilizado los flujos de caja del anexo 3.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Flujo de caja descontado</i>	-5000€	- 68117,74€	-33004,96€	14629,01€	78819,85€	178623,36€
			<i>VAN</i>		165949,52€	
			<i>TIR</i>		33%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 18: VAN y TIR

9. CONCLUSIONES

El propósito de este trabajo es realizar un plan de comercio online y evaluar su viabilidad mediante los análisis y técnicas aprendidas en la carrera. Así hemos estudiado a ModaRent, un negocio que ofrecería una nueva propuesta donde los clientes podrán alquilar su propia selección de prendas de vestir.

Nos hemos encontrado con la limitación de un modelo de negocio que no está extendido en España, por lo que nos ha resultado complicado estimar una previsión de ventas.

A pesar de ello, las previsiones que se han realizado han sido aplicadas mediante una perspectiva optimista, con tasas de crecimiento moderadamente altas y constantes durante los primeros años de actividad de la empresa.

Los análisis que hemos realizado indican que el proyecto es viable. Desde una perspectiva financiera, se prevé superar el umbral de rentabilidad a partir del cuarto año, lo que significaría el comienzo de beneficios. Respecto a los indicadores financieros, el VAN nos arroja resultados positivos, obteniendo beneficios y la TIR es notablemente superior al coste del capital.

Este TFG me ha permitido conocer la dificultad que requiere comenzar un negocio y la cantidad de factores que influyen en él, así como me ha permitido poner en práctica múltiples métodos de análisis y técnicas aprendidas durante la carrera.

ANEXOS.

Anexo 1: Almacén elegido para llevar a cabo las operaciones.

[← Locales o naves en Zaragoza](#) 1 de 1.335 loc.



[7 fotos](#) [Mapa](#)

Alquiler de Nave en carretera de Castellón


La Granja, Zaragoza [Ver mapa](#)

750 €/mes

Anexo 2: Mapas de empatía

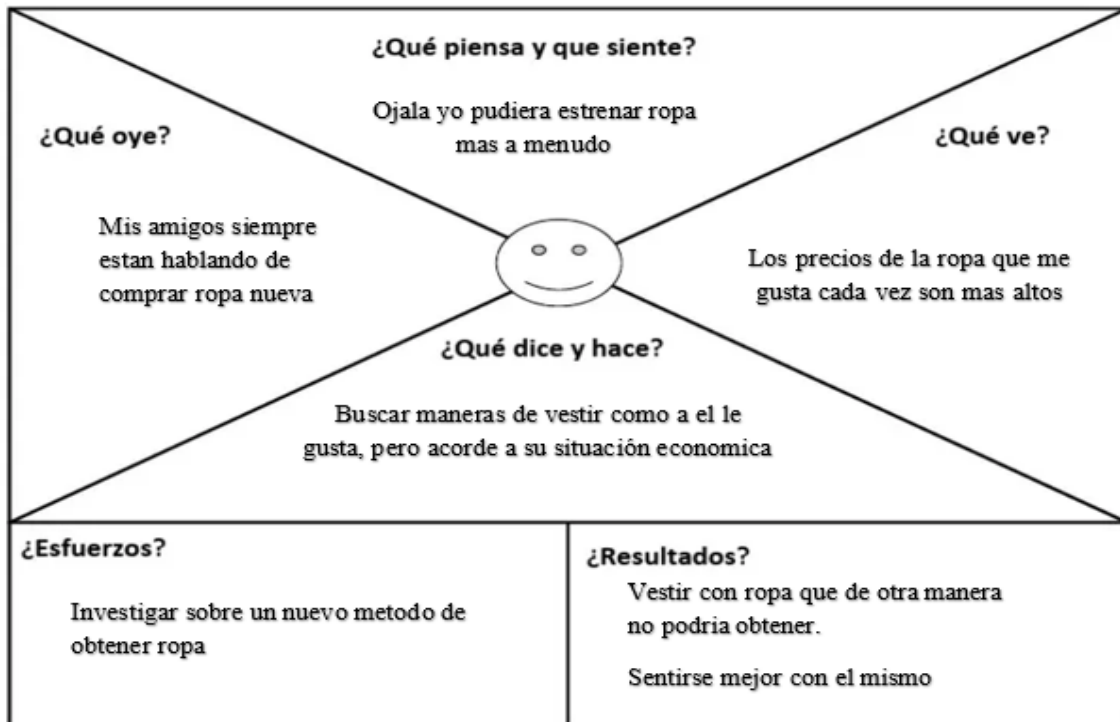
licencia to Jean Carlos Jimenez Casiano - jeanajumar103@gmail.com - 991111040200001

Steve Hernandez Galvan

NOMBRE		FECHA	
<p>¿Qué piensa y que siente?</p> <p>Estoy contribuyendo a destruir mi planeta</p>			
<p>¿Qué oye?</p> <p>La producción de ropa genera el 10% del CO2 de todo el mundo.</p> <p>Los humanos somos los causantes del cambio climático</p>			<p>¿Qué ve?</p> <p>Cada año hace más calor y llueve menos</p>
<p>¿Qué dice y hace?</p> <p>Investiga que puede hacer para cuidar el medio ambiente</p>			
<p>¿Esfuerzos?</p> <p>Investigar nuevas formas de vestir.</p> <p>Tener menos ropa en propiedad.</p>	<p>¿Resultados?</p> <p>Sentirse mejor con ella misma</p> <p>Contribuir a salvar nuestro planeta</p>		

<p>¿Qué piensa y que siente?</p> <p>No quiero gastarme tanto dinero en ropa que no voy a volver a utilizar</p>			
<p>¿Qué oye?</p> <p>Sus amigas comentan que van a comprar un vestido diferente para cada ocasión.</p>			<p>¿Qué ve?</p> <p>Casi nadie repite vestido con tan poca diferencia de tiempo</p>
<p>¿Qué dice y hace?</p> <p>Voy a buscar la manera de ahorrar con la vestimenta</p>			
<p>¿Esfuerzos?</p> <p>Tener más cuidado con la ropa ya que luego se tiene que devolver</p>	<p>¿Resultados?</p> <p>Ahorrar dinero</p> <p>Obtener la aprobación de los asistentes</p> <p>Sentirse mejor y más segura con ella misma</p>		

Anexo 2: Mapas de empatia



Anexo 3: Flujos de caja previstos

FLUJOS DE CAJA	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	11910,00	100617,00	180693,68	324499,88	582755,16	1046544,55
Por ventas		13170,00	14487,00	15935,70	17529,27	19282,20
Prestamo	11910,00					
Gastos	16910,00	175546,51	220629,68	301592,57	446990,30	708103,72
Compras		56647,37	101730,54	182693,43	328091,16	589204,58
Salarios		85608,00	85608,00	85608,00	85608,00	85608,00
Seguridad social		20203,49	20203,49	20203,49	20203,49	20203,49
Alquiler		9000,00	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00
Suministros		1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
Inversiones	10000,00					
Intereses		807,50	666,46	515,87	355,06	183,35
Devolucion principal		2080,15	2221,19	2371,78	2532,59	2704,30
Gastos iniciales	6910,00					
Resultado antes de IS	-5000,00	-74929,51	-39936,00	22907,31	135764,87	338440,83
IS	0,00	0,00	0,00	3436,10	20364,73	50766,12
Resultado	-5000,00	-74929,51	-39936,00	19471,21	115400,14	287674,71

Anexo 4: Logo de ModaRent



ModaRent
ALQUILA TU ESTILO

BIBLIOGRAFIA

(El Comercio Electrónico Superó En España los 20 Mil Millones de Euros En el Segundo Trimestre de 2023, un 12,7 % Más Que el Año Anterior | CNMC, s. f).

<https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Alquiler de Nave en carretera de Castellón. (2024).

Idealista. <https://www.idealista.com/inmueble/104670468/>

Arias, A. S. (2024, 16 abril). *Tasa interna de retorno (TIR): ¿Qué es? Fórmula y ejemplos.*

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

BOE-A-2024-2251 Real Decreto 145/2024, de 6 de febrero, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2024. (s. f). [https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2024-](https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2024-2251#:~:text=El%20salario%20m%C3%ADnimo%20para%20cualquiera,por%20d%C3%ADas%20o%20por%20meses.)

[A-2024-](https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2024-2251#:~:text=El%20salario%20m%C3%ADnimo%20para%20cualquiera,por%20d%C3%ADas%20o%20por%20meses.)

[2251#:~:text=El%20salario%20m%C3%ADnimo%20para%20cualquiera,por%20d%C3%ADas%20o%20por%20meses.](https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2024-2251#:~:text=El%20salario%20m%C3%ADnimo%20para%20cualquiera,por%20d%C3%ADas%20o%20por%20meses.)

Centre Gestor. (2023, 26 julio). *Beneficios fiscales del impuesto sobre sociedades en 2023.* <https://centregestor.es/beneficios-fiscales-impuesto-sociedades/>

Ecommerce: peso sobre total de compras y ventas en España 2008-2022 | Statista. (2023, 28 noviembre). Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/479921/porcentaje-de-compras-y-ventas-via-comercio-electronico-espana/>

Ecommerce: ramas con mayor facturación en España en 2022 | Statista. (2023, 29 agosto).

Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/570244/ramas-de-actividad-con-mayores-ingresos-en-comercio-electronico-dentro-de-espana/>

Estadísticas del sector de la moda en España. (s. f.).

FashionUnited.<https://fashionunited.es/statistics/estadisticas-de-consumo-y-ventas-de-la-moda-en-espana>

García, E. (2024, 3 enero). *¿Cómo conseguir más visitas en tu página web o blog? 10 métodos que funcionan.* Marketing And

Web.<https://www.marketingandweb.es/web/conseguir-mas-visitas/#:~:text=%C2%BFC%C3%B3mo%20conseguir%20m%C3%A1s%20visitas%20en%20tu%20p%C3%A1gina%20web,colaboraciones%20...%208%20Organiza%20sorteos%20...%20M%C3%A1s%20elementos>

Gray, D., Brown, S., & Macanuso, J. (2010). *Gamestorming: A playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers.* " O'Reilly Media, Inc."

Idescat. Estadística estructural de empresas del sector servicios. Margen comercial bruto sobre ventas (%). (s. f.). <https://www.idescat.cat/eas/?tc=1&co=462&lang=es>

Jimenez, J. (s. f.). *Mapa+de+Empatia+Plantilla.*

Scribd.<https://es.scribd.com/document/556104614/Mapa-de-Empatia-Plantilla>

KiloShop - Friperie vintage: Choisissez, pesez, emportez. (2024, 12 enero). Kilo

Shop.<https://www.kilo-shop.com/>

Mercado de alquiler de ropa online Insights.

(s. f.).<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/online-clothing-rental-market>

Morales, V. V. (2024, 16 abril). *Valor actual neto (VAN) - Qué es y cómo utilizarlo.*

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

Nvindi. (2016, 9 febrero). *Préstamos para emprendedores | Mejores Préstamos*.<https://www.bolsamania.com/mejoresprestamos/mejores-prestamos-emprendedores/>

Pablo. (2023, 29 septiembre). *Aviso legal de un sitio web: cómo redactarlo y ejemplos*.<https://www.webolto.com/es/blog/aviso-legal-sitio-web/>

Plan de negocios de empresas de internet. (s. f.). <https://ciberconta.unizar.es/ifinanzas/15-elplannegocios.htm#6>

Qué es un mapa de empatía, cómo crearlo y ejemplos. (2023, 1 febrero).<https://blog.hubspot.es/service/mapa-empatia>

Ropa y moda de Mujer al mejor precio online | Últimas Tendencias | SHEIN España. (s. f.). <https://es.shein.com/>

Seguridad social: cotización / recaudación de trabajadores. (s. f.). <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores>

Servicio de Identidad de RedIRIS - Selección de institución. (s. f.).<http://ciberconta.unizar.es/sabi>

Statista. (2023, 22 noviembre). *Facturación total del ecommerce por trimestre en España T1 2011-T4 2022*. <https://es.statista.com/estadisticas/496407/ingresos-por-ventas-en-el-comercio-electronico-en-espana/#:~:text=Facturaci%C3%B3n%20total%20del%20ecommerce%20por%20trimestre%20en%20Espa%C3%B1a%20T1%202011%2DT4%202022&text=Entre%20octubre%20y%20diciembre%20de,aproximadamente%2019.650%20millones%20de%20euros>.

Tipos de sociedades mercantiles en España, ¿cuál se adapta mejor a tus necesidades? | Cámara de España. (s. f.). Cámara de España. [https://www.camara.es/blog/creacion-de-empresas/tipos-de-sociedades-mercantiles-en-espana-cual-se-adapta-mejor-tus-necesidades#:~:text=Existen%20cuatro%20grandes%20tipos%20sociedades,o%20%E2%80%9Cen%20comandita%E2%80%9D\).](https://www.camara.es/blog/creacion-de-empresas/tipos-de-sociedades-mercantiles-en-espana-cual-se-adapta-mejor-tus-necesidades#:~:text=Existen%20cuatro%20grandes%20tipos%20sociedades,o%20%E2%80%9Cen%20comandita%E2%80%9D).)

TradingView. (s. f.). *Estadísticas Rent the Runway, Inc.: NASDAQ:RENT*, TradingView. <https://es.tradingview.com/symbols/NASDAQ-RENT/financials-statistics-and-ratios/>

Umbral de rentabilidad | Yirepa. (s. f.). Yirepa. <https://yirepa.es/umbral%20de%20rentabilidad.html#:~:text=El%20punto%20de%20equilibrio%20indica,que%20por%20debajo%20obtendr%C3%ADa%20p%C3%A9rdid>idas.