



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Análisis de la viabilidad de Vestiré

Autora

Carolina Salva Gasión

Directora

Sandra Ferreruela Garcés

Facultad de Economía y Empresa/ Universidad de Zaragoza
2025

Autor del trabajo: Carolina Salva Gasi3n

Director del trabajo: Sandra Ferreruela Garc3s

T3tulo del trabajo en espa3ol: An3lisis de la viabilidad de Vestir3

T3tulo del trabajo en ingl3s: Feasibility study of Vestir3

Titulaci3n: Administraci3n y Direcci3n de Empresas

El trabajo consiste en un an3lisis de un proyecto de inversi3n, teniendo en cuenta todos los factores relevantes cuando se crea una empresa. Se ha escogido un modelo de negocio que consiste en ofrecer un servicio de alquiler de prendas para eventos y alquiler de bolsos de marca, con posibilidad de adquirir vestidos confeccionados por una modista y la ayuda de un estilista. La empresa facilitar3 a la clientela la posibilidad de disfrutar de productos de alta calidad, por un precio moderado y sin necesidad de adquirirlos.

La empresa ofrecer3 dos modalidades para el alquiler: por un lado, un alquiler puntual de las prendas para determinados eventos, y por otro, un alquiler mediante un modelo de suscripci3n mensual, con el que podr3n rentar una cantidad de prendas al mes.

En el trabajo se analizan todos los aspectos relacionados con la constituci3n de la empresa: an3lisis del mercado, plan de marketing, plan operativo, recursos humanos de la empresa y, por 3ltimo, viabilidad financiera.

This project consists of an analysis of an investment venture, taking into account all relevant factors involved in starting a business. The chosen business model focuses on offering a clothing rental service for events and branded handbag rentals, with the added option of purchasing custom-made dresses by a seamstress and receiving assistance from a stylist. The company will provide customers with access to high-quality products at a moderate price, without the need for ownership. The company will offer two rental options: on one hand, one-time rentals for specific events, and on the other, a monthly subscription model that allows customers to rent a set number of garments per month. The project analyzes all aspects related to the establishment of the business: market analysis, marketing plan, operational plan, human resources, and finally, financial viability.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	5
2.1. Análisis económico.....	5
2.2. Análisis político y legal.....	6
2.3. Análisis sociocultural	7
2.4. Análisis tecnológico.....	7
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO (PORTER)	8
3.1. Poder negociador de los clientes	8
3.2. Poder negociador de los proveedores.....	9
3.3. Amenaza de productos sustitutivos.....	9
3.4. Competencia/rivalidad.....	10
3.5. Amenaza de entrada de nuevos entrantes:	12
4. MARCO LEGAL.....	12
4.1. Elección forma legal del negocio	12
4.2. Normativa legal aplicable	13
5. PLAN DE MARKETING	14
5.1. Descripción detallada del producto/ servicio	14
5.2. Estrategia de precios.....	16
5.3. Estrategia de distribución.....	18
5.4. Estrategia de comunicación y promoción	19
5.5. Previsión de ventas	21
6. PLAN OPERATIVO	22
6.1. Descripción física del establecimiento, equipos e instalaciones.....	22
6.2. Gestión de suministros y materias primas	24
6.3. Política de calidad.....	25
7. RECURSOS HUMANOS	26
7.1. Organización funcional de la empresa.....	26
7.2. Cuantificación y cualificación del personal	27
7.3. Política de personal.....	27
8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.....	29
8.1. Estimación de la inversión inicial	29
8.2. Fuentes de financiación y gastos habituales.....	32

8.3.	Previsión inicial de tesorería.....	36
8.4.	Operaciones anuales a realizar	36
8.5.	Análisis de la inversión (aplicación de criterios de decisión y análisis de sensibilidad)	37
9.	<i>SÍNTESIS Y CONCLUSIONES PERSONALES</i>	39
	<i>Bibliografía:</i>	41

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo de Fin de Grado va a consistir en la simulación de la creación de una empresa, abarcando un análisis del mercado, un estudio desde la perspectiva del marketing y un análisis desde la perspectiva operativa y financiera donde se determinará la viabilidad del proyecto.

La empresa se enfoca en el alquiler de ropa para eventos, incluyendo prendas como los vestidos, conjuntos, faldas, tops, así complementos como bolsos. Los diferentes artículos pertenecen a marcas reconocidas y bien valoradas por el mercado, permitiendo a los clientes lucir prendas y accesorios lujosos sin necesidad de invertir una gran suma de dinero.

El estudio del proyecto y la idea de negocio planteada son relevantes, ya que permiten adoptar una perspectiva diferente de la que he adquirido durante toda la carrera. Es decir, durante los cuatro años de formación universitaria he estudiado una gran cantidad de teoría, cuya aplicación práctica en un trabajo como este me va a ayudar a visualizar el mundo posterior a la Universidad. Además, la idea de negocio presentada tiene potencial de materializarse en el futuro, convirtiéndose en una oportunidad real de emprendimiento.

El trabajo, en primer lugar, consta de un análisis del mercado que incluye un análisis del entorno general, el cual se realiza mediante un análisis PESTEL, y un análisis del entorno específico, desarrollado a través del estudio de las cinco fuerzas de Porter. Posteriormente se examina el marco legal de la empresa incluyendo la forma legal para el negocio y la normativa legal que le resulta aplicable.

Posteriormente se realizará un estudio del marketing de la empresa donde se analizará los cuatro factores principales que los especialistas en marketing deben tener en cuenta al diseñar su estrategia, las cuales son precio, producto, punto de venta o plaza y la promoción. Además de incluir una previsión de ventas. Por otro lado, el plan operativo incluirá la descripción del establecimiento los equipos e instalaciones necesarias, la gestión de suministros y materias primas, y la política de calidad a implementar. A continuación, se analizarán los Recursos Humanos, describiendo la organización funcional de la empresa, la cantidad y cualificación del personal requerido, y la política de personal. Posteriormente, se expondrá el Plan Económico-Financiero, que contemplará la estimación de la inversión inicial, las fuentes de financiación, una previsión de tesorería, las operaciones anuales, el análisis de la inversión y la cuenta de resultados

previsional. Finalmente, se presentará una síntesis del trabajo y conclusiones personales, que permitirán reflexionar sobre la coherencia y viabilidad del proyecto propuesto.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

2.1. Análisis económico

Este análisis comienza analizando el Producto Interior Bruto (PIB), que en 2024 ha sido de 1.593.126 millones de euros, lo que supone un ascenso del 3,2% respecto a 2023. Además, resulta interesante conocer que el PIB Per cápita en España el 2024 también ha ascendido a 32.630€, 1.660€ más que el 2023. (INE, 2025)

La economía española es una de las economías europeas con mayor crecimiento, es más, The Economist la considera la economía avanzada con mejor comportamiento en 2024 tomando como base de la evolución del crecimiento económico, la inflación, el desempleo, el déficit público y el desempeño bursátil. (El País, 2024), por lo que se podría concluir que la economía española actualmente se encuentra en la fase de expansión tras la depresión de la crisis del COVID-19 en 2020.

En los últimos años la inflación en España se ha ido incrementado, aunque este año ha bajado respecto a 2023. Este aspecto puede ser negativo para la rentabilidad de la empresa ya que el aumento de los costes hace que tengamos un margen de beneficio mucho menor y si esta inflación siguiera en ascenso podría derivar en subidas del precio de nuestro servicio que reducen el volumen total ventas y a su vez el beneficio. Pero, como hemos dicho, está en proceso de mejora. (ver anexo 1). No obstante, hay que considerar que el modelo de negocio planteado que ofrece la posibilidad de disponer de las prendas de distintas marcas por un reducido precio podría beneficiarse en este aspecto ya que en esta situación los consumidores procederán a la búsqueda de una alternativa más económica en lugar de adquirir nuevos vestidos.

La tasa de paro en España sigue siendo la peor en Europa (Parlamento Europeo, 2025), este dato es debido a que en España es muy frecuente el uso de contratos temporales ya que el sector principal en España es la hostelería y este es muy poco resiliente al desempleo. Otro aspecto influyente es que en España hay un escaso sector industrial que pueda hacer que aumente la productividad, además de que España es el país de la Unión Europea con mayor número de pymes y el 94% de las empresas españolas tienen una

media de 1,7 empleados (Cinco días, 2023), en consecuencia estas no pueden afrontar contratar a un gran número de personas.

En cuanto a los salarios, el salario mínimo interprofesional (SMI) se ha incrementado significativamente en los últimos años, como podemos ver en la tabla. En el año actual casi se llega a duplicar el SMI de hace diez años ya que como vemos en el 2025 el SMI es de 1.184€, mientras que en el 2015 era de 648,60€. En relación con el proyecto, los servicios de este tipo de empresa serían solicitados mayormente por clientes con capacidad adquisitiva media-baja, por lo que si se incrementa el dinero que reciben, será más probable que acudan a la empresa, es decir, pueden incrementarse las ventas. Con lo cual esta situación es positiva para la empresa.

2.2. Análisis político y legal

Una decisión muy relevante políticamente hablando que actualmente puede afectar a todas las empresas es la reducción de la jornada laboral de 40 a 37,5 horas semanales que persigue la ministra Yolanda Diaz. Con su aplicación, implica la reducción de los horarios sin que los salarios disminuyan, con lo cual los costes laborales de las empresas se van a incrementar. La implementación de la medida puede tener un gran impacto en la empresa ya que es posible que requiera más contrataciones o pagar más horas extras de las planificadas.

En España, a partir de 2023 los emprendedores pueden beneficiarse de una cuota reducida en la Seguridad Social durante los primeros años de actividad, la cual podemos aprovechar en la empresa. Esta consiste en un pago de 80 euros mensuales durante el primer año y, en caso de que los ingresos netos no superen el Salario Mínimo Interprofesional, se puede continuar pagando la tarifa reducida. A la vez, podemos encontrar distintas bonificaciones para ciertos colectivos, como para jóvenes menores de 30, las cuales reducen el beneficio sobre el cual pagamos el IRPF.

La Unión Europea ha procedido a apoyar reglas más duras para luchar contra la “*fast fashion*”. Sabemos hay una sobreproducción y un gran consumo de ropa con precios bajos, por lo que se está creando una concienciación con el medioambiente a los consumidores para tomar decisiones responsables y sostenibles. (Catedra BP de Medio Ambiente Industrial)

2.3. Análisis sociocultural

En España, al igual que en otros países, las marcas cada vez optan por una vía más sostenible. Los consumidores, concienciados con el gran problema actual, optan por adquirir productos en marcas que minimicen su huella de carbono y demuestren un firme compromiso con el medio ambiente. Esta evolución de los hábitos de consumo puede incumbir a la empresa positivamente ya que el alquiler de las prendas representa una solución sostenible para fomentar un menor consumo de prendas, una mayor reutilización de las mismas y una reducción en la cantidad de desechos generada.

Con el auge de las redes sociales y los *influencers* cada vez hay mayores incentivos en conocer nuevas marcas y adquirir nuevos productos, ya que estos promocionan los productos de las marcas e influyen en las decisiones y comportamientos de sus seguidores. Gracias a ello, los seguidores son conocedores de las nuevas tendencias de manera inmediata. La oportunidad de alquilar las prendas puede brindar a estos consumidores esta necesidad de estrenar creada en la actual sociedad.

Otro factor importante es que hay una tendencia global hacia los modelos de negocio basados en la suscripción como por ejemplo Netflix, Amazon... Este modelo implica el pago periódico por parte del cliente de una tarifa fija para acceder a un producto/servicio durante un período determinado. Es una estrategia potencial para fidelizar clientes muy practicada por las empresas en los últimos años. En nuestro caso se va a centrar en facilitar la accesibilidad de nuestras prendas a un menor precio del que conlleva hacerlo de manera individual. Además, es una manera de recibir ingresos recurrentes que proporcionan una estabilidad financiera a la empresa.

2.4. Análisis tecnológico

En primer lugar, como avance tecnológico podemos nombrar el gran desarrollo actual de la inteligencia artificial ya que sus técnicas pueden ser aplicadas en muchos ámbitos de las empresas como en la logística, en la producción, investigación o incluso para tomar decisiones de la empresa. También permite tomar datos de los clientes para analizarlos y llegar a conocerlos y poder fidelizarlos, automatiza el procesamiento de facturas, lo que reduce el riesgo de error humano y ayuda a los contables a centrarse en actividades más generadoras de valor. Su utilización es crucial para seguir evolucionando tecnológicamente, por lo que la empresa lo deberá tener en cuenta.

Cabe destacar el incremento del uso del *Customer relationship management* (CRM), el cual es un proceso de recogida y análisis de información de los consumidores a través de los puntos de contacto (*touch-point*) con el objetivo de ayudar a la empresa a maximizar la fidelidad. El CRM tiene una serie de beneficios para la empresa, por lo que ponerlo en práctica en la empresa sería muy relevante ya que conocer al cliente en una empresa como la nuestra es muy importante.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO (PORTER)

Para llevar a cabo el análisis del entorno específico vamos a aplicar el enfoque de las cinco fuerzas de Porter: competencia/rivalidad, poder negociador de los clientes, poder negociador de los proveedores, amenaza de productos sustitutivos y amenaza de entrada de nuevos entrantes.

3.1. Poder negociador de los clientes

Nuestro cliente potencial identificado serán las mujeres entre 18 y 50 años que tengan uno o varios eventos para los que tienen que buscar una prenda que llevar en días especiales. El cliente potencial se basa en tres tipos de consumidores: aquellos que busquen ahorrar dinero con esta solución, aquellos que deseen optar por una vía o alternativa sostenible y los clientes que, por su capacidad adquisitiva no podrían acceder a la compra de ciertos modelos/marcas, pero con el alquiler se les permite adquirir modelos más exclusivos.

Si los clientes tienen un alto poder de negociación se hacen con una mayor porción del valor creado mediante la presión de los precios a la baja, demandando una mayor calidad o más servicio y, generalmente, enfrentando a los participantes de la industria unos con otros. El resultado es la limitación de la rentabilidad de la industria.

Vamos a analizar el poder de negociación de los clientes, en primer lugar, es importante estudiar la existencia de productos sustitutivos, como podemos comprobar en este caso es así, ya que los clientes tienen diferentes alternativas en el mercado como: comprar ropa nueva, ropa de segunda mano en Vinted, otras tiendas que se dedican a lo mismo... Además, cabe destacar que, si los clientes que no tiene un plan de suscripción no soportan costes de cambio a la hora de elegir a otro proveedor con características similares, es decir no les supone ningún coste.

Podemos decir que el poder negociador de los clientes en la empresa es alto, por lo que nos tendremos que diferenciar de los competidores.

3.2. Poder negociador de los proveedores

Los proveedores de la empresa serán las diferentes tiendas que ofrezcan productos que se similares a los de la empresa como marcas de invitada, marcas de bolso de lujo, de zapatos... Pero también tenemos que contar con el servicio de la costurera, que arregla y hace nuevos vestidos y la lavandería, la cual limpiará las prendas una vez utilizadas. Con algunos proveedores se puede intentar hacer incluso algún rappel (descuento por compra de gran tamaño), para ahorrar costes.

Cuando los proveedores son poderosos se llevan una porción mayor del valor creado, a través de mecanismos como la fijación de precios más altos, la limitación de la calidad del producto que ofrecen o el traslado de los aumentos en los costes a los participantes de la industria.

Analizando el poder de negociación de los proveedores, en primer lugar, nos encontramos con un gran número de empresas que facilitan la venta de los productos necesarios, por lo que la concentración será baja y el índice de Herfindahl no será alto, es decir, será cercano a cero. Será una industria competitiva donde la posibilidad de incrementar los precios será limitada, dado que también hay una variedad de proveedores que ofrecen productos sustitutivos. Entre los diferentes proveedores no se incurre en ningún coste de cambio.

En conclusión, podemos decir que el poder de negociación de los proveedores es bajo en el caso de la ropa de las marcas y en la lavandería.

Sin embargo, en el caso del servicio de la costurera, sí que tendría un gran poder de negociación ya que habría un mayor coste de cambio. La solución más efectiva sería contratarla asegurando mediante un contrato que seremos la única empresa con la que colabore.

3.3. Amenaza de productos sustitutivos

Las empresas compiten, no solo con aquellas que dentro del mismo sector fabrican productos análogos, sino también con otras que satisfacen en el consumidor necesidades equivalentes.

En el caso de la empresa existen productos sustitutivos, como hemos mencionado anteriormente, estos pueden ser comprar ropa nueva en las tiendas donde se adquieren los productos, ropa de segunda mano en Vinted, o en tiendas que se dedican a lo mismo, tiendas de segunda mano premium... La existencia de una mayor oferta de productos sustitutivos supone una restricción al comportamiento de las empresas, al limitar, por ejemplo, el precio que pueden cargar por sus productos.

Analizaremos la amenaza que tiene la empresa de productos sustitutivos, para ello nos centraremos en los dos canales en los que operará la empresa.

- Mercado local (ciudad de Zaragoza): dentro de la ciudad de Zaragoza podemos encontrar algunas tiendas de segunda mano que ofrezcan prendas de calidad, pero, por otro lado, el gran producto sustitutivo son los vestidos de nueva adquisición, de los cuales en Zaragoza hay una diversidad muy elevada de tiendas pero mayormente con precios más altos. Por lo que la empresa puede concluir que en este caso y con la mentalidad abierta de los consumidores hacia el alquiler, la amenaza ya no es tan elevada-

Por lo que, en este mercado podemos decir que la amenaza de productos sustitutivos a la empresa es baja.

- Mercado vía web: en este ámbito hay una competencia más intensa, contamos con la competencia de las aplicaciones Vinted y Wallapop, en las que gran mayoría de las personas es donde trabajan con este tipo de negocios. Aunque no tienen la posibilidad de alquiler de las prendas, algo que hace que los precios sean más elevados.

Por lo que en este mercado podemos concluir que la amenaza de productos sustitutivos es media.

3.4. Competencia/rivalidad

Como hemos visto en el punto anterior tenemos una serie de competencia y la podemos dividir en función del mercado en el que operamos. Si bien es cierto que hay productos sustitutivos, pero la empresa (al menos en Zaragoza que es donde se ubicará el establecimiento, a parte de la web) tiene competidores que se dedican a lo mismo, pero

cabe nombrar que el negocio no está muy explotado y menos en la categoría femenina, ya que existen un mayor número negocios dedicados alquiler de trajes de hombre.

- Mercado local (ciudad de Zaragoza): en este contexto, hay bajos costes de cambio entre empresas que ofrecen productos o servicios similares a los nuestros. Encontramos un principal competidor: La Más Mona, donde puedes alquilar vestidos de su propia marca desde 49€ y dentro de esta, si lo prefieres, también puedes encontrar de grandes diseñadores como Panambi, By Handel o Malmo, entre otros. Sin embargo, la principal diferencia de esta marca con la nuestra radica en que en nuestro modelo de negocio no será necesario que los clientes pasen por la tienda físicamente, ya que tendremos el servicio web y el de mensajería, aspecto con el que los competidores no cuentan. Además, es posible que el cliente lo recoja en tienda, pero la devolución sea por mensajería. Contando con otra diferenciación que se basa en la posibilidad de que una costurera te personalice un vestido individual.
- Mercado vía web: en este ámbito hay una competencia más intensa, ya hay varias marcas que operan bajo un modelo de negocio similar al nuestro. Si el negocio se enfoca solo en ropa de lujo, enfrenta una fuerte competencia. Por ello, se amplía la oferta incluyendo bolsos de marca, permitiendo así una diferenciación estratégica. Se trabajará de igual manera en una diferenciación mediante sostenibilidad, la ventaja de la suscripción e incluso contar con la posibilidad de asesoramiento personalizado de un estilista. La combinación de todos estos nos hará conseguir reducir la amenaza y fortalecer la posición de la empresa en el mercado.

La competencia no está muy explotada, es decir, no hay una competencia intensa que haga a la empresa reducir el precio. Por lo que el índice de herfindahl será cercano a cero. Además, no exige ninguna empresa que tenga tomado todo el mercado, es decir son empresas de posiciones equilibradas entre ellas.

Para solucionar la rivalidad tomaremos medidas de diferenciación como la incorporación de los bolsos, la modista y estilista que conseguirán que los posibles consumidores vean desde una perspectiva más interesante a nuestra empresa, y estas medidas de diferenciación crearan costes de cambio.

3.5. Amenaza de entrada de nuevos entrantes:

La entrada de nuevas empresas en la industria implica nueva capacidad y el deseo de ganar cuota de mercado. Hace referencia al riesgo de que empresas no establecidas entren en el sector, no a la entrada en sí misma. Suele presionar los precios a la baja, así como a los costes o las inversiones.

La constitución de la empresa no requiere una inversión de capital elevada respecto a otros negocios y la búsqueda de proveedores no presenta complicación alguna, consecuentemente los competidores no atravesarán con dificultades la entrada a la industria. De este modo, las barreras a la entrada en el mercado son escasas, por lo que es fundamental crear una marca sólida con potenciales clientes. Todo ello se puede alcanzar con la diferenciación de la empresa a la empresa y la fidelización de los clientes mediante servicios exclusivos como un estilista personal, modista, usando CRM, logística, limpieza, modelo de suscripción y potenciando nuestra página web a base del SEO y del SEM para que sea la más recurrida en internet.

4. MARCO LEGAL

4.1. Elección forma legal del negocio

A la hora de la elección de la forma legal del negocio existen diversas alternativas, pero en el contexto en el que nos encontramos, la alternativa más adecuada sería ser empresario individual o constituir una sociedad con responsabilidad limitada, ya que no se va a tratar de una empresa de gran tamaño.

La diferencia principal entre una y la otra radica en el nivel de responsabilidad que tiene el propietario de la empresa. En el caso del autónomo, la responsabilidad es ilimitada, es decir, en caso de quiebra o insolvencia este debe responder y aportar su patrimonio individual para que la deuda quede saldada, un ejemplo sería si yo poseo una casa en mi propiedad esta podría ser usada para saldar las obligaciones de la empresa. Mientras que en la sociedad limitada la responsabilidad del propietario es limitada, por lo que esto no sucede, ya que la implicación se limita a un porcentaje en base a la inversión realizada por cada socio en el negocio.

Por ello nuestra selección será la SL por su simplicidad y responsabilidad limitada. Además, dentro de la empresa yo seré autónoma societaria.

4.2. Normativa legal aplicable

El negocio va a estar regulado por una serie de normativas legales en España.

En primer lugar, toda la apertura de un negocio precisa de una licencia para poder ejercer, en la web de Dovelá Cúbica hemos observado que en Zaragoza la licencia de apertura sin obras y con licencia previa aprobada tiene un precio de 450,00 € + IVA. Al ser una empresa dedicada al alquiler de las prendas es necesario incluir unos términos y condiciones claros en el contrato de alquiler indicando claramente en la web cuánto dura, cómo se paga, la devolución... Hay que seguir una normativa de protección a los diversos consumidores, por ejemplo:

Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.

Ley 44/2006, de 29 de diciembre, de mejora de la protección de los consumidores y usuarios.

Ley 39/2002, de 28 de octubre, de transposición al ordenamiento jurídico español de diversas directivas comunitarias en materia de protección de los intereses de los consumidores y usuarios.

Ley 34/2002, de 11 julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico.

Ley 7/1998, de 13 abril, sobre condiciones generales de la contratación.

Ley 3/1991, de 10 enero, de competencia desleal.

Ley 34/1988, de 11 de noviembre, general de publicidad.

Como vamos a tener trabajadores hay que cumplir con las leyes laborales donde incluye el salario mínimo, horas de trabajo, contratos, seguridad social, prevención de riesgos y condiciones laborales. Es muy importante destacar la normativa nombrada, la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Ley 31/1995), la cual tiene como objetivo principal garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en el ámbito laboral. Básicamente impone las obligaciones de realizar una evaluación de riesgos laborales para identificar los posibles peligros y riesgos en el entorno de trabajo e implementar medidas de

seguridad y salud en el trabajo, como la instalación de extintores, señalización de salidas de emergencia y capacitación en primeros auxilios.

Se incluye del mismo modo, una normativa de sanidad e higiene, se deben cumplir estándares de limpieza y desinfección para garantizar que las prendas sean seguras. Y puede ser necesario un protocolo de lavado ecológico y productos biodegradables para reducir impacto ambiental.

Como la empresa cuenta con una página web, es necesario cumplir con una regulación del comercio electrónico que incluye requisitos de transparencia en precios y condiciones, leyes de protección de datos (GDPR) protección de información personal del cliente (emails, tarjetas...), normativas sobre pagos digitales y facturación electrónica y cumplir con la LSSI (Ley de Servicios de la Sociedad de la Información): aviso legal, política de cookies, condiciones generales de contratación, política de privacidad.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Descripción detallada del producto/ servicio

La actividad principal de la empresa es el alquiler de ropa, bolsos y zapatos para eventos. Este alquiler podrá ser de dos maneras: por unidad de compra o por suscripción.

Por unidad de compra, el cliente podrá seleccionar la fecha del evento en el calendario y automáticamente se desbloquearán 5 días de reserva. Ya que recibirán el pedido dos días antes del evento y se tendrá que devolver 2 días después. Es decir, si el evento por ejemplo es un sábado, reciben el pedido el jueves y se tendrá que devolver la prenda el lunes. Además, si se quiere una extensión del plazo de días se cobrará una cantidad fija por cada día añadido.

En el caso de la suscripción, el cliente tendrá la opción de alquilar durante un mes un número máximo de x prendas, claramente variará en función del plan de suscripción que contrate, el cual contará con distintos tramos de precios. Al finalizar el mes, las prendas deberán ser devueltas y se podrá repetir el proceso de la misma manera el mes siguiente. Gracias al modelo de suscripción los clientes podrán contar con un precio reducido de los productos diferenciado con el alquiler puntual.

Incluido en el precio va a ir el servicio de limpieza mediante una tintorería a la cual nosotros llevaremos los productos. En lo que respecta a los arreglos en el caso de daño o rotura se establecerá con una fianza previamente que se les reembolsará si la prenda

vuelve en condiciones intactas, por lo que los clientes se lo tomarán como un incentivo a cuidar la prenda.

Es importante recalcar que prestamos la opción de probar en casa, es decir, si al cliente no le gusta el vestido o no le sienta bien (solo en el caso de los vestidos, se excluye los bolsos) este podrá ser devuelto a cambio de una tarjeta regalo de la empresa. Para evitar que los clientes usen la prenda y se devuelva usando este método, se establece la condición de que la devolución en este caso tendrá que ser justo al día siguiente de recibir la prenda y contará con una etiqueta que si no está en el vestido no se podrá reembolsar el dinero.

También, se contará con una estilista que oriente a los clientes a la hora de la elección del estilo de vestido más adecuado para su figura, así como la selección de colores que sienten mejor... Esta estilista podrá comunicarse con los clientes tanto en la tienda a través de un apartado de mensajes que dispondrá la web especialmente habilitada para ello.

Además, dispondremos de una modista, que será capaz de crear vestidos únicos a elección de la clienta según las preferencias de esta. Estos no estarán disponibles al alquiler, sino que serán vendidos ya que se hacen a medida y no se pueden reutilizar por otros clientes. Ofrecemos la oportunidad de crear tu vestido con la modista ya que hay personas con cuerpos que no encajan con las tallas estándar de los vestidos de las tiendas de invitada, y por ello les damos la posibilidad de tener también una prenda con la que se sientan seguros y cómodos. La modista también se encargará de realizar los arreglos en caso de rotura de las prensas utilizadas por las clientas.

La logística cobrará un papel muy importante en el servicio de la empresa, ya que es una de las vías mediante la cual se facilita al cliente el producto y se procede a la devolución del mismo. Se hará outsourcing estratégico en esta fase de la cadena de valor ya que el coste será mucho menor. Los envíos se entregarán al domicilio del cliente en 24 a 48 horas y será gratuito tanto el envío como la devolución. Para la devolución cabe la posibilidad de que un transportista acuda a buscarlo al domicilio con una recogida programada o también es posible llevarlo a un punto de entrega. Siempre facilitando este paso ya que como hemos dicho es uno de los más importantes del servicio de la empresa. El embalaje de los productos será totalmente ecológico siguiendo pues con la filosofía de la empresa, ya que estará fabricado a partir de cartón reciclado con posibilidad de volver a reciclarse, además de ser biodegradable.

5.2. Estrategia de precios

La estrategia de precios es una decisión crucial en la empresa de la que depende la rentabilidad de la empresa. Los precios se van a fijar principalmente en base a los costes, el valor que el consumidor le da al producto y comparando los precios con la competencia. Para calcular los precios, vamos a tener en cuenta las distintas disponibilidades que tiene la empresa para facilitar el producto:

- Por unidad de compra:

Para el alquiler de la prenda obviamente va a depender del precio de los productos, es decir, nuestro coste, pero la mejor alternativa es adecuar nuestros precios con los precios de la competencia. Haciendo una rigurosa búsqueda hemos obtenido diversas empresas alquiler de ropa para eventos:

La más mona: desde 49€

Borrow: 80-120€

Lend the label: 80-120€

Me lo prestas: 15-80€

Cada competidor establece un precio distinto debido a su enfoque en el mercado, empresas como Borrow y Lend the Label apuestan por prendas más exclusivas de primeras marcas, mientras que, empresas como Me lo prestas ofrecen prendas más asequibles. Nuestra estrategia va a ser como la de Borrow y Lend the Label,, priorizando prendas exclusivas que muchas clientas no pueden permitirse y puede incentivar mayormente la demanda del alquiler. En contraste, las prendas de menor precio tienden más a incentivar a comprarlos que alquilarlos.

Empresas de alquiler de bolsos:

Efimero: 50-85€

Bag lovers: 70-590€

Borrow: 80-200€

El precio del alquiler de los bolsos es similar entre las tiendas especializadas en este servicio, aunque varía en función del precio del bolso. En el caso de Bag lovers, el rango del precio es más elevado porque cuentan con un bolso muy exclusivo de la marca Birkin, pero en un principio en la empresa se optará por bolsos de alta calidad, pero sin alcanzar este nivel de exclusividad.

El alquiler consta de un máximo de 5 días y se cobrará una cantidad establecida, aunque si la clienta desea disponer del producto durante más días de los concretados se cobrará un dinero fijo por cada día extra. Los precios de la empresa rondaran las siguientes cantidades:

Tabla 5.2.1. Precios del alquiler por unidad de compra.

	Precio	Extra/día	Fianza	Ejemplo
Vestidos básicos	70-100€	20€	30-50€	Coosy, Bimani...
Vestidos diseñador	100-200€	40€	50-100€	Carolina Herrera, Victoria...
Bolsos básicos	45-80€	15€	20-30€	Purificación García, Tous...
Bolsos diseñador	80-200€	40€	50-80€	Luis Vuitton, Prada...

Como se puede comprobar, también se cobrará una fianza y según los daños que tenga el vestido o el bolso se devolverá íntegramente o no. Es más probable que se dañen los vestidos que los bolsos por lo que la fianza de los primeros será mayor. En la competencia, en el caso de que el vestido sea perdido se tiene que abonar hasta el doble del precio de venta real del vestido, no del alquiler (ver Anexo 3), seguiremos la misma estrategia que estos ya que todo ello incentiva al cliente una mayor responsabilidad.

Se podrá incluir en la reserva un seguro de daños mayores, con un coste extra de 10% del alquiler de la prenda, el cual abarca los daños provocados durante el alquiler, tales como quemaduras, desgarros, etc. Aunque no podrán ser cubiertos todos los perjuicios que surjan debido a un uso indebido de la prenda como modificaciones personales efectuadas a la ropa (subir el bajo, ajustar el vestido, entre otros), emplear complementos que potencian los desgarros, planchados incorrectos de la prenda, robo o desaparición de la misma.

- Por suscripción:

Como ya hemos comentado, el alquiler por suscripción va a depender de la cantidad de prendas que el consumidor quiera disponer. Se va a diseñar 4 tipos de planes mensuales:

Tabla 5.2.2. Precios del alquiler por suscripción.

	Precio mes	Prendas
Básico	89,99€	un vestido
Estándar	109,99	un vestido y un bolso
Premium	149,99	dos bolsos y un vestido
Deluxe	169,99	dos vestidos y dos bolsos, es decir dos looks al completo

En el plan de suscripción no vamos a hacer diferenciación entre un vestido o un bolso de diseñador o básico, ya que queremos dar la opción de disfrutarlo al cliente y este nos da un ingreso recurrente mensualmente, los cuales son clave para la estabilidad de la empresa. Pero se procederá a exigir una permanencia mínima de 6 meses en el servicio, si no se van a dar de alta en el abono mensual un mes para alquilar lo que quieran a precio reducido y luego darse de baja.

- Modista:

Los precios de la confección de un vestido a medida dependen de muchos factores, en primer lugar la tela, la cual es un factor importante en este proceso ya que según la escogida el precio será mayor o menor, también dependerá de aspectos como las horas trabajadas en el vestido ya que puede ser un vestido por ejemplo liso que no lleve un gran costo o un vestido de muchos volantes los cuales son muy laboriosos.

Aunque vamos a estimar un precio medio de los vestidos, para ello he solicitado información a dos modistas: María Felez y Ángeles (las cuales hacen vestidos a medida en Calanda, Teruel), el precio medio de ambas ha sido de 400€.

5.3. Estrategia de distribución

La distribución de las prendas, como ya hemos comentado anteriormente, será un modelo híbrido, es decir, que combine el servicio de envíos y recogida a domicilio y tienda física (propio establecimiento). La tienda física ofrece la ventaja de permitir a la clienta probarse todos los vestidos posibles antes de alquilarlos y brindarles un asesoramiento

físico con la estilista. El envío a domicilio se llevará a cabo a través de una empresa ajena, es decir, haremos una estrategia de outsourcing estratégico. Tanto los envíos como las devoluciones serán completamente gratuitos para incentivar y fomentar el uso de esta modalidad.

Cabe nombrar que, si se solicita una entrega exprés, es decir, que reduzca significativamente el tiempo de entrega, esta opción sí que conlleva un coste para el cliente. Los envíos y las devoluciones podrán ser recibidos en el domicilio del cliente o en puntos de entrega específicos.

5.4. Estrategia de comunicación y promoción

Una vez analizadas previamente el resto de las 4 P del marketing, ahora vamos a analizar la promoción. La promoción explica cómo vamos a dar a conocer nuestro producto o servicio y de esta manera aumentar las ventas del producto. En primer lugar, se analizan los objetivos de la empresa y el mensaje que quiere transmitir a los clientes.

El principal objetivo por alcanzar con la estrategia va a ser un conocimiento de la marca y dar a conocer el modelo de negocio, es decir, la forma en la que opera. El alquiler de prendas no es una práctica ampliamente conocida y practicada, por lo que es fundamental dar a conocer su mensaje.

Este mensaje de la empresa se basa en dar a conocer la posibilidad de asistir a un evento con una prenda nueva y de calidad, sin la necesidad de realizar una gran inversión y todo ello mediante un proceso de alquiler muy sencillo. La marca ofrece acceso a firmas reconocidas, con las mejores marcas del mercado y las más novedosas. Ayudando a reducir el desperdicio textil de una manera sostenible.

En la actualidad se emplean diversos canales de comunicación para difundir el mensaje de las empresas, estos pueden ser: anuncios en redes sociales como Instagram o Tik tok, anuncios en televisión, blogs, webs, pops ups, colaboraciones con empresas... Por lo que para difundir el mensaje de la empresa se va a utilizar:

- Redes sociales:

El medio de comunicación principal de la empresa serán las redes sociales, ya que el público objetivo está compuesto por un segmento joven que son quien utiliza estas plataformas con frecuencia. La empresa va a hacer uso de diversas plataformas como canal de comunicación (Instagram, Tik Tok, Facebook...) con el fin de maximizar el alcance y la interacción de los seguidores.

En el perfil en las plataformas, el contenido será atractivo incluyendo fotografías y videos de los vestidos y accesorios, así como testimonios de clientas reales compartiendo su experiencia positiva con la marca. Una estrategia clave será subir reels o Tik toks dado que este tipo de contenido es el que principalmente se consume en redes en la actualidad. En ellos su contenido se basará en videos con las últimas novedades de las prendas, explicando el funcionamiento de la empresa demostrando la facilidad de alquilar los vestidos, comparar el antes y después usando los looks alquilados, explicando los beneficios para el planeta del alquiler de los vestidos sosteniblemente hablando, explicaremos la posibilidad de que una estilista te guíe, además explicaremos la opción de que una modista confeccione el modelo ideal para cada clienta...

Una alternativa para captar nuevos seguidores es implementar sorteos en estas plataformas. La iniciativa es totalmente efectiva, ya como dice Yaqub M (CBC) en *business Dasher*, el 45% de los especialistas en marketing digital coinciden en que los sorteos en redes sociales les brindan un buen retorno de la inversión (ROI) y el 62% de las empresas utilizan sorteos para aumentar el conocimiento de la marca. De hecho, las cuentas de Instagram que organizan sorteos crecen un 70% más rápido que las que no lo hacen.

Otra estrategia esencial será el lanzamiento de campañas con influencers de moda y dentro de estas principalmente con las dedicadas a prendas de invitada, como por ejemplo @invitadaideal o @invitada_perfecta. No es necesario colaborar con figuras como María Pombo o Lola Lolita, dado que el coste de la campaña sería inasequible, en su lugar, se puede promocionar mediante influencers no tan conocidas pero que cuenten con un alto nivel de engagement.

- Mejorar posicionamiento de la web de la marca:

Es esencial optimizar el posicionamiento de la web de la marca para atraer a los potenciales clientes a nuestra web. Para ello se implementará una estrategia de SEO, el cual es un proceso técnico optimiza la estructura e información de una página web para mejorar la visibilidad de la página web en los resultados de los diferentes buscadores. Se trata de una alternativa totalmente gratuita. Es fundamental trabajar sobre las palabras clave, detectarlas y saber cuáles busca más la gente y tener contenido de calidad. Además, cuanta más gente me nombra en sus artículos/páginas, mejor me posiciono. Para ello lo que vamos a hacer es utilizar palabras clave como: alquiler de vestidos de invitada, invitada, eventos, alquiler de bolsos de lujo... También crearemos blogs donde

se nos mencione en los diversos artículos, el tipo de blogs puede ser de moda, tendencias, invitadas, bodas... Contaremos con una web de calidad e intuitiva, donde se visualicen sencillamente los vestidos y las fechas disponibles, además de incentivar el uso ya que cuenta con el servicio disponible con estilista que guía a los clientes en la selección de las prendas indicadas.

- Pop ups en centros comerciales:

Para dar a conocer a la marca y a la idea de negocio, una buena solución es realizar pop-ups, que consisten en la apertura de una tienda física durante un corto periodo de tiempo. Es fundamental que su instalación sea en lugares donde haya un gran tránsito de personas, por lo que una posibilidad es hacerlo en centros comerciales de otras ciudades fuera de Zaragoza para darnos a conocer y enseñar la posibilidad de alquilar los productos vía online. Del mismo modo, es una posibilidad de evaluar el estado de los productos presencialmente, con la posibilidad de probar los productos con la ayuda de un estilista.

- Colaboraciones con empresas:

Posibilidad de acudir a eventos de ferias de invitada o ferias de novios y hacer colaboraciones con *wedding planners* que recomienden nuestro negocio

5.5. Previsión de ventas

Para hacer la previsión de ventas se va a realizar una estimación de prendas alquiladas por semana dependiendo de la temporada en la que nos encontramos, en función de si hay muchos eventos o pocos. Esta estimación se efectuará controlando la capacidad que tenemos en cuanto al personal y al inventario actual. El inventario inicial de la empresa serán 130 prendas, tendremos 80 vestidos y 50 bolsos y el personal en cuanto a lo que se vende es una modista. Estos vestidos se tienen que repartir entre el total de planes de suscripción y el alquiler de las prendas individuales.

En los meses de temporada alta incluimos 6 meses: abril, mayo, junio, julio, agosto y septiembre y en los meses de temporada baja: octubre, noviembre, diciembre, enero, febrero y marzo. En el caso de las prendas la diferencia en cuanto a la temporada será elevada, mientras que en el de los bolsos no será tan notable.

Para la modista, al ser una sola costurera la disponibilidad de confección será baja. Para estimar la cantidad de vestidos vendidos anualmente se ha consultado a las costureras mencionadas anteriormente en el trabajo y la media de vestidos anuales es de 40 vestidos.

Como la media del precio de cada vestido eran 400€ por vestido y se realizan 30 vestidos aproximadamente, el ingreso por ventas de la costurera son 12.000€.

Las ventas del primer año ascienden a 294.282,91€. Hay una esperanza de que el conocimiento de la empresa aumente y las ventas se incrementen un 5% cada año. Por lo que las ventas del segundo año serán 319.194,66€, las del tercero 346.431,74€ y las del cuarto 376.218,43€. (Ver Anexo 4)

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Descripción física del establecimiento, equipos e instalaciones

El establecimiento físico estará ubicado en el centro de Zaragoza, ya que es una zona muy accesible para todo el público. La ubicación en el centro será cerca de las tiendas de productos similares a los que dispone la empresa, ya que es donde el cliente potencial acudirá en su búsqueda.

Por esta razón, el establecimiento elegido se situará en la calle de Pedro María Ric, 9, Zaragoza. El coste del alquiler es de 1.800€ al mes. (Ver anexo 5) Es un local con una superficie de 273 metros cuadrados, en el cual va a ser necesaria una leve reforma ya que el local se encuentra en óptimas condiciones.

En el exterior del local, se instalará un cartel llamativo con el nombre de la empresa para captar la atención de los peatones por la calle. Además, en el escaparate se exhibirá una selección de las prendas atractivas que consigan despertar el interés a nuevos clientes, estas serán presentadas en los maniqués de los que ya dispone el local.

El interior del local ofrece un espacio amplio y aprovechable. En primer lugar, se van a pintar las paredes en un tono beige, lo cual le va a dar mucha luz y luminosidad al local. Se sustituirá el mostrador por uno más elegante y funcional (ver anexo 6), con capacidad para atender a las devoluciones y pagos por el alquiler de las prendas, siendo su coste incluyendo el IVA, como en el resto de los costes mencionados, de 550€. En cuanto a los percheros y las estanterías y vitrinas para exponer las prendas y los bolsos, se mantendrán los que tiene actualmente el local, ya que son amplios y visibles. La organización de los productos se hará por colores, marcas y por la tipología de la prenda (vestido, conjunto, falda...), solo tendremos una talla disponible expuesta para tener una mayor capacidad para los diversos productos, por lo que si el cliente solicita otra talla del mismo vestido acudiremos al almacén en su búsqueda.

La iluminación de la tienda cobra una gran importancia tanto en el interior como en el escaparate, ya que influye en cómo el cliente va a apreciar la mercancía, por eso la mejor opción es la LED, con luz directa sobre las prendas que permita visualizar las prendas y consigan llamar la atención.

La idea del sofá para permitir que cualquier acompañante pueda descansar en él mientras el cliente se encuentra en los probadores o probándose el vestido de la modista la vamos a seguir usando, ya que será una manera fácil de mejorar la experiencia del cliente, su coste será de 450€ (Ver Anexo 7). Junto a este, se colocará un espejo de gran tamaño para que el cliente pueda observar cómo le quedan las prendas, el coste de este ascenderá a 299€ (Ver Anexo 8).

El local contará con 2 probadores espaciosos y bien iluminados para garantizar que las clientas tengan una experiencia cómoda y sientan que la prenda es la indicada para ellas. En cada uno de los probadores se incluirá un asiento para dejar el bolso, cada uno costará 29,99€ (Ver Anexo 9) y un espejo más pequeño de cuerpo entero, cada uno costará 69,95€. (ver Anexo 10)

Para la gestión de cobros y el control de stock es necesario un ordenador que tenga un programa especializado que controle los stocks de los productos. Será necesario también otro ordenador para que la/el estilista pueda atender a las clientas que solicitan su trabajo vía web. Analizando los diferentes softwares para empresas para los asuntos mencionados anteriormente, el más indicado es Odoo inventory ya que incluye módulos de TPV, inventario, alquiler, CRM y contabilidad en una sola plataforma. Como la empresa es un negocio pequeño contrataremos su plan mensual estándar, el cual conlleva un coste de 14,90€/ mes excepto el primer año que será de 11,90€.

Para la elección de los ordenadores se ha analizado las posibilidades que ofrece cada marca y modelo de ordenadores y el elegido va a ser el modelo Dell Latitude 5430 de HP, adquirido en Backmarket, el coste de cada ordenador ascenderá a 554,26€. Además de móviles, cuyo coste será de 830€. Será necesaria una impresora cuyo coste será de 288,43€

Para la atención al cliente, se necesita un teléfono móvil, el cual también se utilizará para otros aspectos como las redes sociales o responder a e-mails... para ello necesitaremos una línea móvil e internet. Tras hacer una intensiva búsqueda entre las diversas compañías la seleccionada Digi por 16€/mes incluyendo el IVA.

Con el ordenador es necesaria una caja registradora para guardar el dinero efectivo y un TPV para todos los pagos que se realicen con tarjeta, el TPV se solicitará en el banco de la empresa, donde se contratará una tarifa plana que depende de nuestro volumen de facturación, por lo optaremos por la tarifa XL, con un coste de 44€ (ver Anexo 11), ya que todas las ventas no serán en tienda física y muchas son en efectivo. Por otro lado, la caja registradora tendrá un coste de 120€.

6.2. Gestión de suministros y materias primas

En el caso de la empresa, al ser un servicio no tiene un producto manufacturado, no cuentan con cadena de producción y no hay adquisición de materias primas para transformarlas en producto final y venderlo.

Las prendas serán adquiridas directamente a las marcas. En el caso de los vestidos se seleccionarán tres tallas de cada prenda: S, M y L ya que son las más demandadas. Además, el stock se renovará en función de cada temporada, hay dos ciclos de tiempo anuales primavera-verano y otoño-invierno. Analizando la competencia, se observa que en el caso actual del cambio de temporada de otoño invierno a primavera verano, las empresas suelen actualizar los vestidos del catálogo, pero no todos. Suelen renovar un 15% cada año, manteniendo el resto disponibles y descatalogando las prendas muy usadas, las cuales suelen ser un 10%.

Para gestionar la disponibilidad de los productos, se implementará el programa especializado nombrado anteriormente Odo inventory, mediante el cual solo con la necesidad de escanear el artículo cuando se alquile o se devuelva ya de la tintorería nos muestra la disponibilidad de los productos y lo actualiza inmediatamente en la web. Es decir, cuando un producto se alquile aparecerá como no disponible en la web y cuando este se reciba en tienda volverá a estar accesible para los clientes. Además, el sistema permitirá analizar qué prendas se alquilan con mayor frecuencia en cada temporada (identificando tanto las marcas de bolsos favoritas como de vestidos o colores más populares en cada temporada). La información permitirá una toma de decisiones estratégicas sobre futuras adquisiciones más exacta a la demanda de nuestros clientes potenciales.

Las prendas almacenadas se organizan meticulosamente por categorías, colores y tallas, con el objetivo de optimizar la gestión del inventario, que nos ayudará a encontrar las

distintas tallas que soliciten los clientes y del mismo modo para realizar los pedidos en la modalidad de venta online.

6.3. Política de calidad

Para asegurar que el servicio se ofrece con los más altos estándares de calidad, la empresa tendrá en cuenta diversas medidas para garantizar una experiencia óptima para el cliente.

En primer lugar, se garantizará que los productos destinados al alquiler sean de calidad, evitando aquellos que presenten fragilidad o dificultad en su mantenimiento. Una vez las clientas han hecho uso de estas prendas, cada una de ellas se envía a una lavandería externa y será analizada rigurosamente, en el caso de detectar algún mínimo detalle que no esté correcto será reparado por la costurera y si esta no lo puede reparar, se retirará del servicio del alquiler.

Otro aspecto que garantizará la empresa será un servicio de envío eficiente para que el plazo de entrega sea lo más rápido posible, siendo este entre 24-48 horas, con posibilidad de envíos rápidos en el mismo día. Tanto el envío como la devolución estarán diseñados para ser procesos sencillos e intuitivos con el fin de optimizar la experiencia del cliente y fomentar a la fidelización de este con el servicio.

Cumpliendo su compromiso con la sostenibilidad, el envío será utilizando la menor cantidad de residuos, empleado embalajes reciclados. La sostenibilidad tendrá un gran papel en la empresa, ya que el modelo del alquiler prolonga la vida útil de las prendas y hace que se reduzca el impacto ambiental de la industria textil.

La empresa también garantiza la atención de una estilista con la posibilidad de asesoramiento personalizado online o presencial. Esta profesional, con amplia experiencia en el sector asesora de la mejor manera posible a cada una de las clientas, siendo una experta con gran experiencia, y brindará recomendaciones adaptadas a las necesidades y preferencias de cada clienta, garantizando un servicio exclusivo y de alta calidad.

Para evaluar el cumplimiento de todos estos aspectos se realizarán encuestas de satisfacción a los clientes, en las cuales podamos analizar que mejoras puede realizar la empresa. Por otro lado, se intentará obtener certificados ISO, los cuales son documentos que certifican que la empresa cumple con los estándares internacionales de la

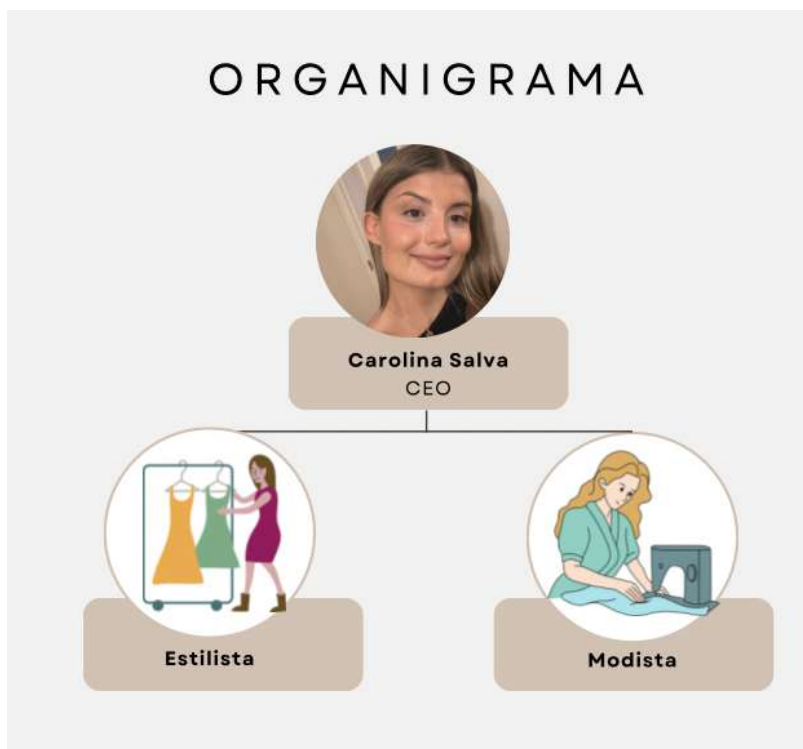
Organización Internacional de Normalización. Son valiosos ya que demuestra que la empresa tiene calidad, seguridad y eficiencia en el servicio.

Para obtener el certificado ISO se puede: contratar a una empresa de auditoría especializada, formar a personal interno en ISO 900, adquirir la norma ISO pagando los derechos de su uso e implementar los procesos que exige el Sistema de Gestión de la Calidad ISO. Las que puede conseguir la empresa son: ISO 9001: Gestión de la calidad, ISO 27001: Seguridad de la información, ISO 14001: Gestión del medio ambiente y ISO 45001: Gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

7. RECURSOS HUMANOS

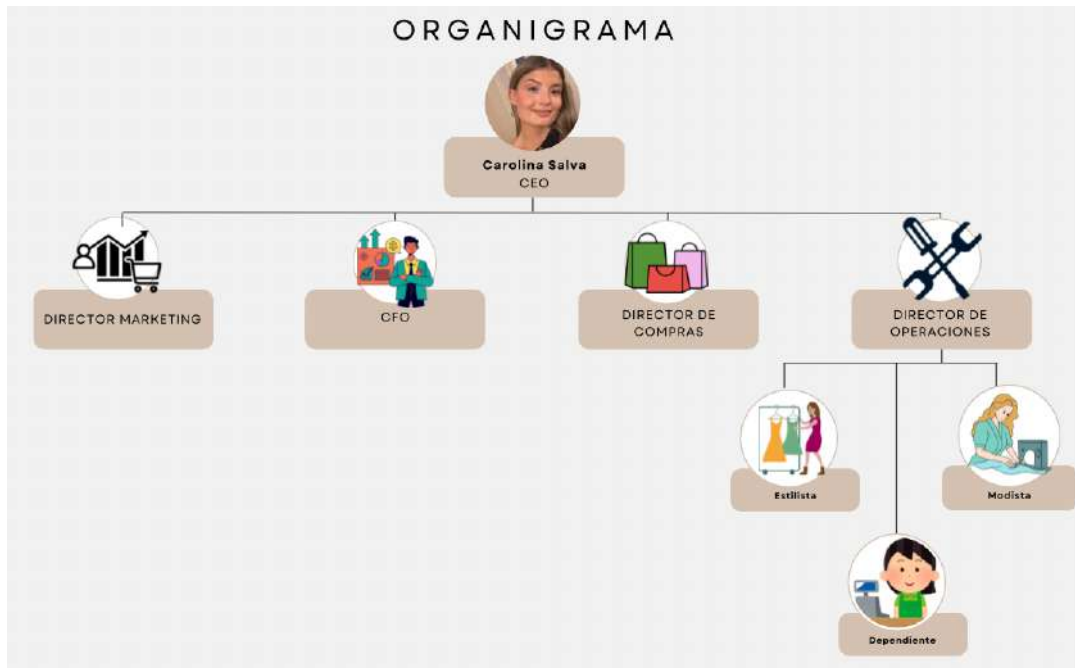
7.1. Organización funcional de la empresa

Para explicar la organización funcional de la empresa, se va a realizar un organigrama, el cual es una representación de una estructura organizativa y sus aspectos relevantes (jerarquía, división del trabajo y coordinación, así como los flujos de trabajo, control e información).



Es una empresa muy pequeña donde la CEO o directora general va a tener que abarcar más departamentos como el departamento de marketing, departamento de finanzas y el de administración, departamento de compras, departamento de operaciones e incluso será

quien esté en la tienda atendiendo a los clientes. En el futuro, si la empresa crece podría ser necesario contratar a más personal y en ese caso el organigrama tendría esta forma:



7.2. Cuantificación y cualificación del personal

Como hemos comentado, inicialmente en la empresa va a haber muy pocos trabajadores contratados, solo una estilista y una modista.

Ambos puestos de trabajo son muy importantes para la empresa, por ello tendremos que contratar a perfiles muy cualificados y que tengan la misma orientación hacia la moda que tiene la empresa, además de contar con el conocimiento de las últimas tendencias.

- Perfil de estilista: la cualificación necesaria que requerirá la empresa para optar a este puesto de trabajo será un grado superior de diseño de moda. Aunque para para el puesto es esencial que veamos cómo se trabaja en la práctica.
- Perfil modista: la cualificación requerida en este caso será un grado superior de diseño y moda, aunque también se puede acceder con un curso de patronaje. En la entrevista será esencial que nos muestren distintas prendas confeccionadas por sí mismas.

7.3. Política de personal

La selección del personal va a ser relevante ya que, en la empresa, inicialmente no es necesario un gran número de personas y cada perfil tiene un impacto significativo en la empresa.

El proceso de selección constará de diversas etapas, en primer lugar, se procederá a la publicación de la oferta laboral a través de la plataforma LinkedIn para que todo el que esté interesado en trabajar con nosotros nos mande el currículum. Entre estos currículums optaremos por una selección de los que resulten más interesantes para la empresa, atendiendo principalmente a la experiencia profesional de los postulantes y la afinidad con los valores y cultura de la empresa.

Posteriormente, se procederá a realizar entrevistas personales a los perfiles seleccionados en las que se evaluarán aspectos como sus habilidades sociales, lo cual es especialmente relevante en estos perfiles ya que inciden directamente en la experiencia del cliente y la imagen de marca. Como hemos comentado en el punto anterior en la entrevista se llevará a cabo una prueba donde presenten trabajos personales anteriores y también se hará una prueba de asesoramiento para los optantes al perfil de estilista, donde deberán asesorar a distintos perfiles y así podremos valorar su trabajo.

En las fases iniciales de la actividad empresarial, la retribución a los trabajadores se ajustará a 1750€ en 12 pagas, ya que es necesario un periodo de adaptación donde tengan aprender el funcionamiento interno de la empresa. Aunque, se implantará una política de incentivos complementaria, ya que en una empresa es esencial motivar a los trabajadores y recompensar cuando se alcancen diversos objetivos previamente dictados. La política de incentivos de la empresa consistirá en bonificaciones dinerarias o no dinerarias (día extra de vacaciones, salir antes del trabajo...) cuando se alcancen estos objetivos. La empresa ofrecerá la oportunidad de formación dentro de la empresa, es decir, se les facilitará el acceso a cursos de escuelas de diseño cuyo coste será asumido íntegramente por la empresa. En el caso de la modista el curso elegido va a ser el curso de diseño de moda y patronaje que ofrece la escuela ELBS con un coste de 620€, mientras que en el caso de la estilista uno de los cursos que se le van a facilitar es el curso de estilismo: diseño de moda y *personal shopper* del Instituto Eurofor, con un coste de 660€.

Con estas acciones se propiciará, un entorno laboral motivador y flexible, en el cual se va a valorar las ideas de los trabajadores buscando la creatividad y su participación, creando un sentido de pertenencia en la empresa. Todo ello con oportunidades de crecimiento, incluyendo la posibilidad de asumir más responsabilidades o convertirse en referentes de área si el negocio crece. Esta filosofía de la empresa va a resultar clave para atraer y

retener el talento de los trabajadores de la empresa comprometidos con los objetivos de la empresa.

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1. Estimación de la inversión inicial

Dentro de la inversión inicial vamos a incluir todos los costes que soporta la empresa antes de poder levantar la persiana. (Anexo 12) Tendremos en cuenta los pagos preliminares, la inversión en activos no corrientes, los gastos de puesta en marcha, la variación en el fondo de rotación, los costes de inventario y las posibles subvenciones que reciba la empresa.

Los pagos preliminares son los gastos que se deben formular antes de comenzar formalmente la actividad, dentro de ellos según la asesoría fiscal online Mi Economista hemos incluido: licencia de apertura, reserva de la denominación social, redacción de los estatutos, honorarios del notario, registro de la escritura en el Registro Mercantil y la firma digital. Todos ellos han conllevado un coste de 1.239€.

Para la inversión en activos no corrientes hemos tomado los costes mencionados anteriormente en el punto de la descripción física del local, pero también hemos añadido alguno más como el de la página web que según la empresa Ionos conllevará un coste de 499€, además de los extintores que según la empresa Serior, la normativa expuesta en la Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado exige que contemos con 6 extintores, 4 de polvo polivalente ABC y 2 de CO₂ (los cuales son necesarios para el caso de incendios en cuadros eléctricos), según Cronoshare el coste es de 50€ los de polvo polivalente ABC y 55€ de CO₂, por lo que el coste total de extintores será de 310€.

Por otro lado, se incluyen los gastos para la puesta en marcha donde incluimos diferentes aspectos. Tenemos en cuenta la pintura de la reforma, que comentando con la empresa Pinturas Valles, nos facilitaron un presupuesto para las dimensiones de nuestro local de 2.479,34€. También se cuenta con la formación del personal, de la cual hemos hablado en el punto anterior, cuyo coste total es de 1.057,85€. Los uniformes van a ser muy sencillos, un pantalón con una americana de Zara, el coste será de 168,35€. La sesión de fotos para la página web, como tengo 290 productos, tendré que comprar 290 fotos, según Leticia Vallarelli, quien forma parte del departamento de marketing de Cronoshare el coste medio por foto será de 3,5€ el coste con IVA será de 1.015,00 €, sin IVA 838,84 €.

El marketing y la fiesta del día de la apertura también entra dentro de los gastos para la puesta en marcha, se contratará a 4 *influencers* de la ciudad de Zaragoza para promocionar y dar a conocer a la tienda. Dentro de estas se contratará a @mariaccm, @teresa_sanz, @zaragozansinzaragoza y a @atrendylife, según la Jorge Uceda en la web de Sorlist el coste real del marketing de las *influencer* tiene una tarifa plana: 100€ por cada 10.000 seguidores por post.

Influencers de zaragoza	Nº seguidores	€ por post
@mariaccm	171000	1.710,00 €
@teresa_sanz	206000	2.060,00 €
@zaragozansinzaragoza	30000	300,00 €
@atrendylife	237000	2.370,00 €
	total	6.440,00 €

El coste total sin IVA será de 5.322,31€.

Para la fiesta de apertura se contará con un Dj llamado DKIN que aproximadamente cobra 100€ por actuación, aperitivo se contratará a una panadería llamada panaderos artesanos, la cual nos ha hecho un presupuesto de 300€ y un regalo de bolsas de tela personalizadas con el logo de la empresa que nos ofrece la marca Moloon. El coste será de 3,95€ por cada bolsa, en total será 395€. El coste total de la fiesta de apertura sin IVA será de 657,02€.

También se tendrá en cuenta el alta de la luz y el agua. En el caso del agua según las tarifas del Ayuntamiento de Zaragoza tendremos en cuenta el cambio de titularidad de 11€ y la verificación del contador, por lo que el alta total del agua es de 79,94€. En el caso de la luz según el BBVA debemos tener en cuenta los derechos de extensión 17,37€/kw, los derechos de acceso 19,9€/kw y los derechos de enganche 9,04€, como en nuestro caso la empresa va a contratar 15kw, el coste total será de 568,09€.

La empresa contará con dos tipos de seguros: de responsabilidad civil y otro seguro de Pymes, para ello he consultado con Andrés correduría de seguros, los cuales trabajan con Allianz y me han comentado que la cuota del seguro de responsabilidad civil ascenderá a 385,40€ y la del seguro de Pymes 379,60€. (Anexo 13) en el caso del desembolso inicial solo incluimos la cuota del primer año.

La instalación de la alarma también es parte de los gastos para la puesta en marcha, según Habitissimo el coste sin IVA asciende a 1.500€. La fianza del alquiler, de la cual me exigen 2 meses del alquiler es de 2.975,21€.

El total de los gastos para la puesta en marcha es de 16.406,96€.

También tendremos que contar con los costes de las prendas que, en nuestro caso, cuentan como activo no corriente ya que la duración de estos en la empresa será superior a 1 año.

COSTES INVENTARIO	Rango	Coste medio	Coste medio sin IVA	Nº	TOTAL
Vestidos básicos	130-220€	150	123,97 €	90	11.157,02 €
Vestidos diseñador	530-920€	700	578,51 €	70	40.495,87 €
Bolsos básicos	70-200€	135	111,57 €	100	11.157,02 €
Bolsos diseñador	300-1.500€	800	661,16 €	30	19.834,71 €
TOTAL				290	82.644,63 €

Se han estado analizando posibles subvenciones con las que pueda contar la empresa y en este caso es 0, por lo que el total del desembolso inicial será 108.960,26 €.

Como consideraremos a los vestidos parte del activo no corriente, estos se tendrán que amortizar con el mobiliario, software, sistemas informáticos y los extintores. El coeficiente de amortización de cada uno y el periodo de tiempo máximo en el que se pueden amortizar son los siguientes:

MOBILIARIO	3.387,51 €	10%	20,00
SOFTWARE	524,70 €	33%	6,00
SISTEMAS INFORMÁTICOS	4.447,46 €	25%	8,00
Extintores	310,00 €	25%	8,00
Vestidos		25%	3,00

La amortización de los vestidos incluye la inicial, pero también la de las adquisiciones de las prendas durante la inversión. (Anexo 14)

AMORTIZACIÓN				
VESTIDOS Y				
BOLSOS	1	2	3	4
AQUIRIDOS AÑO 0	20.661,16 €	20.661,16 €	20.661,16 €	
AQUIRIDOS AÑO 1		3.099,17 €	3.099,17 €	3.099,17 €
AQUIRIDOS AÑO 2			3.254,13 €	3.254,13 €
AQUIRIDOS AÑO 3				3.416,84 €
AQUIRIDOS AÑO 4				
AMORTIZACION				
TOTAL	20.661,16 €	23.760,33 €	27.014,46 €	9.770,14 €

Por lo que la amortización lineal total de la empresa será:

AMORTIZACIÓN LINEAL	1	2	3	4
MOBILIARIO	338,75 €	338,75 €	338,75 €	338,75 €
SOFTWARE	173,15 €	173,15 €	173,15 €	173,15 €
SISTEMAS INFORMÁTICOS	1.111,87 €	1.111,87 €	1.111,87 €	1.111,87 €
Extintores	77,50 €	77,50 €	77,50 €	77,50 €
VESTIDOS Y BOLSOS	20.661,16 €	23.760,33 €	27.014,46 €	9.770,14 €
TOTAL	22.362,43 €	25.461,60 €	28.715,73 €	11.471,41 €

Al llegar el momento final de la inversión es decir al terminar con el momento cuatro, la empresa debe decidir si sigue con la inversión o termina con ella. En este caso se va a terminar con la inversión en el cuarto año, por lo que la empresa va a vender todo lo que tiene la empresa, para saber su valor calcularemos el valor neto contable (precio menos todo lo que se ha amortizado hasta el año final), el VNC será 56.734,43€, pero yo venderé los activos de la empresa por un valor razonable de 50.000€ y surge una pérdida patrimonial de -6.734,43€.

8.2. Fuentes de financiación y gastos habituales

Va a ser necesario cubrir la inversión inicial de la empresa, la cual como hemos comentado se estima en 107.472,65 €, sabemos que la financiación de una empresa puede ser mediante financiación externa o propia. La financiación propia de la empresa es la aportación de los socios, en este caso sería mi aportación propia. Es recomendable que la empresa no tenga 100% financiación externa, por lo que mi aportación dineraria va a ser

de 57.472,65€. El resto de la inversión se realizará mediante financiación externa, incrementando el pasivo de la empresa con un préstamo a largo plazo.

El préstamo a largo plazo va a consistir en un préstamo con un sistema de amortización francés con un nominal de 50.000€, y una duración de 4 años. Hemos realizado una simulación en el banco Santander y nos facilitan el importe del préstamo, a un TIN de 5,45% que incluyendo las comisiones y la frecuencia de los pagos nos queda una TAE de 6,12%. Aquí tenemos el cuadro de amortización:

Amortización préstamo	as	As	Is	Cs
0				50.000,00
1	14.469,24	11.409,24	3.060,00	38.590,76
2	14.469,24	12.107,49	2.361,75	26.483,26
3	14.469,24	12.848,47	1.620,78	13.634,80
4	14.469,24	13.634,80	834,45	0,00

$$a_{n-i} = 3,46$$

$$as = C0 / a_{n-i} = 14469,2449$$

Otro método de financiación interesante para la empresa podría ser crear un *crowdfunding* en el que se valore el sentido sostenible que tiene la empresa y que personas con visión sostenible opten por colaborar con la empresa. Inicialmente no vamos a contar con este tipo de financiación, pero la tendremos en cuenta para posteriores inversiones.

En cuanto a los gastos habituales de la empresa (ver Anexo 15) nos podemos encontrar: el alquiler del local que según Idealista asciende a 1.487,60 € mensuales. También incluiremos el sueldo de las dos trabajadoras que tenemos que será de 1.750€, que sumándole la seguridad social a cargo de la empresa asciende a 2.299,50€ por cada trabajadora. Además de la cuota de autónomos que se debe soportar ya que yo seré autónoma societaria. Hemos consultado un simulador de la cuota de autónomos de 2025 y nos ha determinado que esta cuota va a depender de los ingresos y gastos mensuales de la empresa, teniendo en cuenta la deducción que la Seguridad Social aplica a los autónomos societarios del 3%. Gasto cuota autónomo societario año uno es de 5.760€, la del año dos 6.600€, la del año tres 7.320€ y la del año cuatro 7.320€.

La empresa además del marketing de la apertura también tiene campañas de marketing rutinarias con *influencers*, que siguen la misma tarifa plana anteriormente mencionada de

100€ por cada 10.000 seguidores por post. Se hará una campaña con 3 *influencers* cada semestre @invitadaideal @invitadaperfecta @teresaandresgonzalvo, que conllevará un coste de 36.231,40€ anuales.

Por otro lado, la empresa tendrá que hacer una continua renovación de stock ya que las prendas se deterioraran, se ha concretado que cada año se renueva el 15% de las prendas y se descataloga el 10%. Por lo que los costes anuales de renovación de stocks ascienden a 12.396,69€ en el año 1, 13.016,53€ en el año 2 y 13.667,36 € en el año 3 y 14.350,72€ en el año 4.

Se tiene en cuenta que para entregar las prendas tanto en tienda física como online la empresa va a facilitar una caja para que sea sencillo tanto su envío como la devolución. Las cajas serán adquiridas en la tienda RAJA dedicada a productos de embalaje su coste será de 0,73€ por caja. Para calcular el número total de cajas necesarias se ha tenido en cuenta el número total de envíos que se hacen mensualmente (teniendo en cuenta los planes de suscripción y las ventas individuales de las prendas) el gasto total será de 2025,31 el primer año 2209,27 el segundo año 2410,70 el tercer año y 2631,29 el cuarto año.

Dentro del gasto de los suministros tendremos en cuenta: el consumo de luz que según la web de bróker energético un local comercial utiliza aproximadamente entre 1.000 y 2.000 kW al mes, se opta por la opción más desfavorable 2000 kW hora por mes. La potencia en kilovatios a contratar para un local con nuestras características es de 15 kW hora. Según la web de Naturgy la potencia contratada, el precio del kilovatio por día es de 0,1081163 de 8h a 00h de (lunes a viernes), mientras que es de 0,033392 de 00 h a 8h (lunes a viernes) y las 24 horas fin de semana y festivos, por lo que el gasto del primer horario serán 48,67 € y el gasto del segundo horario serán 15,03 €. Además del consumo por kilovatio que es 0,119166€/ kWh, como hemos comentado anteriormente utilizamos 2000 kW serán 238,33 €. Por lo que el gasto en luz será de 302,03 €. En los suministros se incluyen las basuras que según el ayuntamiento de Zaragoza para volúmenes de residuos mayores de 240 litros hasta 800 litros el pago es de 422,6. Con respecto al agua, el gasto dependerá del consumo mensual de abastecimiento que según el ayuntamiento de Zaragoza el coste por día será de 0,279€/día, por lo que en total al mes es de 8,37€. La limpieza de la tienda también vendrá incluida en el apartado de suministros, donde según la empresa de limpieza de Zaragoza Cangurin el precio es de 15€/hora, por lo que vendrán

2 horas a la semana, el precio mensual serán 120€ que al año es 1140€. Por otro lado, tendremos en cuenta el internet y la línea móvil que según la web de Digi tenemos Fibra SMART 300 Mbps y móvil 50 GB acumulables y llamadas ilimitadas nacionales + 100 minutos internacionales por 15€/mes. El total de los suministros asciende a 6,127,42€.

La alarma, según la web de Comparador de Alarmas conlleva un gasto de 51,9€ mensual por lo que al año serán 622,8€.

El mantenimiento web de la mano de la misma empresa con la que creamos la página web es de 90€ al mes. En cuanto al software Odo Inventory, conlleva un coste de 14,90€/mes excepto el primer año que será de 11,90€. Sin IVA, el total anual para el primer año será 118,02, y para el resto 147,77€. El precio del TPV consultados en una oficina de Ibercaja es de 36,36€/año. Otro aspecto relevante es asegurar que todos nuestros datos están seguros por lo que contrataremos un antivirus en McAfee a un precio de 24,57€ al año.

Los extintores conllevan un mantenimiento que según Cronoshare el coste de mantenimiento de los extintores es de 15€/anual por cada extintor, por lo que en total será de 90€ ya que tengo 6 extintores.

Se tendrán en cuenta el gasto de los seguros mencionados anteriormente en el desembolso inicial, tanto el de responsabilidad civil como el seguro de Pymes.

La lavandería será uno de los grandes gastos de la empresa, en un principio la lavandería solo se necesita para los vestidos por lo que calculamos el total de los vestidos anual y lo multiplicaremos por el precio medio de la lavandería Tintorería Moderna. Este precio será de 35€, por lo que el gasto total del año uno será: 72.576€, el del año dos 78,699,60€, el del año tres 85.378,86€ y el del año cuatro 91416,28€. También será muy importante el gasto con la empresa distribuidora, en nuestro caso será correos donde cada gasto por envío será de 12,30€. Hay que tener en cuenta que la empresa soporta el envío, pero también la devolución, entonces se calculará como el número total de envíos multiplicado por dos por 12,30€. El coste total para el primer año será de 75.216,96 €, el del año dos será 82.112,83 €, el del año 3 será 89.667 € y por último el del año cuatro será 97.943,73 €.

Es decir, el gasto anual para la empresa será de 273.934,01 € el primer año, 288.027,86 € el segundo año, 303.205,46 € el tercer año y 317.765,22 € el cuarto año.

8.3. Previsión inicial de tesorería

Para calcular la previsión de tesorería del primer año vamos a tener en cuenta los gastos habituales que tiene la empresa. Como hemos nombrado en el punto anterior, los gastos totales para el primer año son de 302.180,13 €. Por lo que la necesidad de liquidez mensual de la empresa es de 25.181,61€. Como la empresa no tiene ventas solidas durante el primer año, las necesidades de liquidez serán mayores, por lo que la previsión de tesorería para cada mes del primer año será la necesaria para dos meses 50.363,36€.

8.4. Operaciones anuales a realizar

Dentro de las operaciones anuales a realizar de la empresa vamos a incluir a todos los ingresos y gastos habituales. Todo esto lo haremos visualizando los flujos de caja de los cuatro primeros años.

	0	1	2	3	4
Ventas netas	321.276,91 €	348.888,06 €	379.094,49 €	412.147,45 €	
- costes fijos	-123.909,00 €	-124.778,75 €	-125.498,75 €	-125.498,75 €	
- costes variables	-150.025,01 €	-163.249,11 €	-177.706,71 €	-192.266,47 €	
	47.342,91 €	60.860,19 €	75.889,03 €	94.382,23 €	
- amortizaciones ganancias/pérdidas patrimoniales	-22.362,43 €	-25.461,60 €	-28.715,73 €	-11.471,41 €	
+/-				-6.734,43 €	
= BAIT	24.980,48 €	35.398,60 €	47.173,30 €	76.176,39 €	
- Intereses	-11.409,24 €	-12.107,49 €	-12.848,47 €	-13.634,80 €	
= BAT	13.571,24 €	23.291,10 €	34.324,83 €	62.541,59 €	
- Impuestos	-3.392,81 €	-5.822,78 €	-8.581,21 €	-15.635,40 €	
= B° Neto	10.178,43 €	17.468,33 €	25.743,62 €	46.906,19 €	
- Inversión en ANC	108.960,26 €	-12.396,69 €	-13.016,53 €	-13.667,36 €	-14.350,72 €
+ Préstamos	49.500,00 €				
- Cuota de amortización del préstamo	-3.060,00 €	-2.361,75 €	-1.620,78 €	-834,45 €	
+ amortizaciones ajustes por VR (VR- Rdo liquidación)	22.362,43 €	25.461,60 €	28.715,73 €	11.471,41 €	56.734,43 €
- Incremento NFR	-22.533,84 €				
+ Recuperación FR	1.121,54 €	1.223,48 €	1.233,78 €		26.112,64 €
= FLUJO DE CAJA	-81.994,09 €	18.205,70 €	28.775,12 €	40.405,00 €	126.039,51 €

8.5. Análisis de la inversión (aplicación de criterios de decisión y análisis de sensibilidad)

Para hacer el análisis de la inversión, es decir, evaluar si el negocio es viable o no utilizaremos una serie de herramientas: el valor actual neto, la tasa de rentabilidad que genera el negocio, además del payback o período de recuperación, que es el tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial.

Para calcular el valor actual neto es necesario calcular el coste de capital, el cual se calcula a través de la fórmula:

$$i = ic \frac{C}{C + D} + id \frac{D}{C + D}$$

ic (coste de los recursos propios) = rf + prima de riesgo = 7,48%

Según Investing, la rentabilidad de un bono español a 5 años es de 2,48% y la prima de riesgo es del 5%.

i'd (coste de deuda), es el interés de la deuda id que yo tengo que es 6,12% por (1-t), donde la t es 0,25. i'd = 4,59%

C = cuantía de capitales propios, la cual es 81.994,09€

D = cuantía de deuda, la cual es 50.000€

i = 6,385%

Teniendo en cuenta los flujos de caja obtenidos en el punto anterior:

	0	1	2	3	4
FLUJOS DE CAJA	-81.994,09	19.562,82	31.104,23	40.405,00	126.039,51

VAN = 95831,48 como es mayor que cero podemos decir que el proyecto es viable

TIR = 37,20% es una inversión atractiva ya que va a ser la rentabilidad que me va a dar el proyecto si invierto en él y esta es mayor que el coste de capital (6,385%).

Pay back = en el caso del pay back vamos a hacerlo sin tener en cuenta la inflación y teniéndola en cuenta, es decir, lo haremos tanto en nominales como en reales, la tasa de inflación que según el INE es de 2,20%.

Si no tenemos en cuenta la inflación, el payback se hace con los flujos de caja anteriores por lo que se obtiene un pay back descontado:

$(-81.994,09 + 19.562,82) = -62.431,27$ 1 en el primer año no recupero la inversión inicial

$(-62.431,27 + 31.104,23) = -31.327,04$ 2 en el segundo año no recupero la inversión inicial

40.405,00 1 año

31.327,04 x

$X = 0,78$ años

$X = 0,78 * 12 = 9,03$ meses

$0,03 * 30 = 9$ días

2 años 9 meses y 9 días

Ahora tenemos en cuenta la inflación, por lo que tenemos unos flujos de caja reales:

	0	1	2	3	4
FLUJOS DE CAJA	-81.994,09	19.141,71	30.434,67	39.535,23	123.326,33

$(-81.994,09 + 19.141,71) = -62.852,39$ 1 en el primer año no recupero la inversión inicial

$(-62.852,39 + 30.434,67) = -32.417,72$ 2 en el segundo año no recupero la inversión inicial

39.535,23 1 año

32.417,72 x

$X = 0,82$ años

$X = 0,82 * 12 = 9,84$ meses

$0,84 * 30 = 25,20$ días

2 años, 9 meses y 25 días

Posteriormente vamos a hacer el análisis de sensibilidad, que consiste en ver qué le sucede a la rentabilidad del proyecto ante cambios en las ventas. Vamos a tomar tres situaciones: optimista, pesimista y más probable. En la optimista aumentarán las ventas un 10% con respecto a la situación actual, mientras que en el caso del caso pesimista las ventas se van a reducir un 10%.

La previsión de ventas en cada criterio va a ser de:

VENTAS	1	2	3	4
Más probable	321.276,91 €	348.888,06 €	379.094,49 €	412.147,45 €
Pesimista	280.116,13 €	304.634,51 €	331.472,06 €	360.854,07 €
Optimista	364.853,64 €	395.993,32 €	430.039,69 €	432.462,90 €

Por lo que los Flujos de Caja que obtendremos tendrán en cuenta el cambio en las ventas, pero también el cambio en los costes variables, ya que se van a vender menos unidades por lo que cambiara el gasto de las cajas, el gasto de lavandería y el gasto de distribución.

Los flujos de caja desde la situación pesimista y optimista son (Anexo 16):

PESIMISTA	-81.994,09 €	-1.337,18 €	9.642,46 €	21.816,73 €	109.672,89 €
OPTIMISTA	-81.994,09 €	38.235,02 €	51.316,80 €	59.720,26 €	119.923,04 €

Probabilidad sit. Pesimista	8%
Probabilidad sit. Más probable	85%
Probabilidad sit. Optimista	7%

Los flujos de caja esperados los vamos a calcular teniendo en cuenta las probabilidades de cada situación.

FC 0	-81.994,09 €
FC 1	19.197,88 €
FC 2	30.802,17 €
FC 3	40.270,01 €
FC 4	124.302,02 €

Calculamos el beneficio medio esperado (BME), que se hace igual que el VAN pero con los flujos de caja esperados y el resultado es de 93.753,02€ como es mayor que cero podemos decir que el proyecto es viable.

9. SÍNTESIS Y CONCLUSIONES PERSONALES

El modelo de negocio sobre el alquiler de prendas y bolsos de marca para eventos que se ha diseñado durante el trabajo responde a muchas tendencias que hay en la actualidad. En primer lugar, se alinea con los principios de sostenibilidad y economía circular que caracteriza a la sociedad actual. Por otro lado, hace unos años la práctica de alquilar prendas no era aceptado por la sociedad por lo que este negocio no hubiera sido viable,

sin embargo, con los cambios que se han comentado anteriormente en los hábitos de consumo están haciendo que esta opción cada vez sea más practicada.

Trabajamos en un sector que depende mucho de la estacionalidad, por lo que implantar el modelo de suscripción puede conseguir obtener ingresos más estables lo cual es muy relevante para soportar esa gran cantidad de costes fijos que tiene la empresa.

El análisis económico confirma que el proyecto es viable, es decir, se trata de un modelo de negocio sostenible con un gran potencial de crecimiento impulsado por su mayor conocimiento por los clientes y por su página web consolidada. Podemos comprobar que incluso en el escenario en el que las ventas disminuyen un 10%, hay pérdidas solo durante los dos primeros años, pero esta inversión es recuperable, por lo que el riesgo asociado al proyecto no es excesivamente elevado.

Aunque hay que ser consciente que la estimación de las ventas previstas no ha sido muy fiable y eso conlleva a una serie de limitaciones, ya que, en vez de basarnos en datos de las ventas recogidas de empresas similares a la nuestra, que no han sido posibles de encontrar en la web de Savi, han sido estimadas a través de la capacidad total de la empresa según las prendas con las que cuenta, lo que puede afectar en la precisión de los resultados que hemos obtenido.

Bibliografía:

Admin, M.E. (2025) *¿Cuánto Cuesta crear una SL (Ahorrando UNOS Euros)?*: 2023, *¿Cuánto cuesta crear una SL (ahorrando unos euros)? | 2023*. Disponible en: <https://www.mieconomista.eu/gastos-constitucion-sociedad-limitada/#:~:text=4.,mayor%20sea%20el%20capital%20social>. (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado Ir a la página de inicio. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2015-9527> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Apple (España). Disponible en: <https://www.apple.com/es/iphone/> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Banco Santander Simulador Préstamos Personales, Banco Santander. Disponible en: <https://www.bancosantander.es/particulares/prestamos/simulador-prestamos-personales> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

BBVA. (2025) *¿Cuánto Cuesta dar de Alta La Luz?*, *BBVA*. Disponible en: <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/hipotecas/cuanto-cuesta-dar-de-alta-la-luz.html> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Borow (2025). Disponible en: <https://borow.es/> (Accedido: 22 May 2025).

Broker energético (2023) *¿Cuántos kwh consume un local comercial?*, *Broker Energético*. Disponible en: <https://www.brokerenergetico.com/cuantos-kwh-consume-un-local-comercial/#:~:text=En%20promedio%2C%20un%20local%20comercial,de%2010.000%20KWh%20al%20mes>. (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Calculadora de Cuotas Para autónomos 2025 (2025) Simulador de cuota de autónomo. Disponible en: <https://portal.seg-social.gob.es/wps/portal/importass/importass/tramites/simuladorRETAPublico> (Accedido: 29 de mayo de 2025).

Canosa, C.A. (2023) *España es el país de la ue con más porcentaje de pymes*, *Cinco Días*. Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/11/14/pyme/1699922035_377944.html (Accedido: 11 de marzo de 2025).

Cangurín *Empresa de limpiezas en Zaragoza*, *Cangurín*. Disponible en: <https://www.cangurin.com/servicios/limpiezas-zaragoza.html> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Cátedra BP. *La Ue Apoya Reglas Más Duras para Luchar contra la 'fast fashion'*: Cátedra BP de Medio Ambiente Industrial, Cátedra bp de Medio Ambiente Industrial | Investigación, formación y difusión en ámbito del medio ambiente industrial. Disponible en: <https://www.catedrabpmedioambiente.es/la-ue-apoya-reglas-mas-duras-para-luchar-contr-la-fast-fashion/> (Accedido: 11 de marzo de 2025).

(CBC), Y.M. (2024) *16 must-know giveaway statistics for Business & Marketers*, *BusinessDasher*. Disponible en: <https://www.businessdasher.com/giveaway-statistics/#:~:text=45%25%20of%20digital%20marketers%20agree,than%20those%20that%20do%20not.> (Accedido: 11 de marzo de 2025).

Dell USA (Latitude 5430 Laptop): Disponible en: <https://www.dell.com/en-us/shop/dell-laptops/latitude-5430-laptop/spd/latitude-5430-laptop> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Desempleo 2025 (2025) Datosmacro.com. Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/paro> (Accedido: 25 de marzo 2025).

DIGI. *Fibra, Móvil Y TV: A Nuestro Mejor Precio: Web Oficial® DIGI*. Disponible en: https://www.digimobil.es/combinacion/fibra-smart-300mb-movil-50gb?_gl=1%2Ad4v9ne%2A_up%2AMQ..%2A_gs%2AMQ..&gclid=EAIaIQobChMIr97j3JG3jQMVu4VoCR24shD8EAAYASAAEgLkDvD_BwE&gbraid=0AAAADoXpTJ77tWbF2sRuuVHYwGalKIcQ (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Dovela Cúbica. *Licencias de Apertura y actividad zaragoza, arquitecto técnico zaragoza*. Disponible en: <https://www.dovelacubica.es/licencia-apertura/> (Accedido: 29 de mayo de 2025).

El País, E.P. (2024) *'the economist' Corona a España Como la Mejor Economía Avanzada en 2024*, *El País*. Disponible en: <https://elpais.com/economia/2024-12-11/the-economist-corona-a-espana-como-la-primera-economia-de-la-ocde.html> (Accedido: 11 de marzo de 2025).

Europeo, P. (2025) *Reducir El Desempleo: Datos clave y medidas europeas: Temas:Parlamento Europeo, Temas | Parlamento Europeo*. Disponible en: <https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20190612STO54312/reducir-el-desempleo-datos-clave-y-medidas-europeas> (Accedido: 25 de marzo 2025).

Habitissimo (2024) *¿Cuánto Cuesta poner una alarma en un local comercial?* Disponible en: <https://www.habitissimo.es/presupuestos/instalar-alarmas-local-comercial> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

INE - Instituto Nacional de Estadística, I. (2025) Nota de Prensa: Contabilidad nacional trimestral de España. Cuarto Trimestre 2024. avance., INE. Available at: <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/es/avCNTR4T24.htm> (Accedido: 11 de marzo de 2025).

Índice de Precios de Consumo (IPC). Últimos Datos INE. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607 (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Investing.com Datos históricos del Bono Español a 5 años (22 de mayo 2025) Investing.com Español. Disponible en: https://es.investing.com/rates-bonds/spain-5-year-bond-yield-historical-data?utm_source=chatgpt.com (Accedido: 22 de mayo de 2025).

IONOS *Diseño de Tiendas Online: UN servicio de ionos, Diseño de tiendas online | Un servicio de IONOS*. Disponible en: <https://www.ionos.es/soluciones-ecommerce/disenio-tienda-online> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Leticia Vallarelli (2020) *Descubre Las tarifas de fotografía de productos, CronoShare*. Disponible en: <https://www.cronoshare.com/cuanto-cuesta/fotografia-producto-ecommerce> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

McAfee *Antivirus software: McAfee Total Protection, McAfee*. Disponible en: https://www.mcafee.com/consumer/es-es/landing-page/direct/sem/mtp-family/desktop/shopping.html?csrc=google&csrcl2=shopping-ad&cctype=shopping&ccstype=&ccoe=direct&ccoel2=sem&pkg_id=537&affid=1490&utm_source=google&utm_medium=paidsearch&utm_campaign=es-es%3Ashopping%3ASmart&utm_content=TotalProtection&utm_term=&&gad_source=1&gad_campaignid=17335722396&gbraid=0AAAAACwfRA5GnN5jmq6xSJfXQO85IoojO&gclid=Cj0KCQjwoZbBBhDCARIsAOqMEZUenmnHP0gElv8VTUm6WTWW-VQfz5f5su2hZFIxZJUTVAwWXW_C1caAv2QEALw_wcB&gclsrc=aw.ds (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Ministerio de Trabajo y Economía Social (2025) *Evolución del Salario Mínimo Interprofesional (SMI)*, Ministerio de Trabajo y Economía Social. Disponible en: <https://www.mites.gob.es/estadisticas/bel/SMI/index.htm> (Accedido: 20 marzo 2025)

Moloon. *Bolsas de Algodón personalizadas plegables* Disponible en: https://www.moloon.es/bolsas-algodon-asas-cortas-135-g?shopping=3993&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwktO_BhBrEiwAV70jXqVjY_hzyVLbhRGsjyrkh5KH6MXheMeC-Wr1dZQW_mecZL20CB-EjhoCjjUQAvD_BwE (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Naturgy. *Hogar* (2024) Disponible en: https://www.naturgy.es/hogar/luz/tarifa_por_uso_luz (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Odoo pricing configurator Odoo. Disponible en: https://www.odoo.com/es_ES/pricing-configurator?plan=standard#price_by=yearly (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Oficina de Transparencia y Gobierno Abierto *Ordenanza fiscal no 17.1: Tasa Por Prestación de Servicios de recogida de residuos de competencia municipal. Normativa. Ayuntamiento de Zaragoza. Normativa. Ayuntamiento de Zaragoza*. Disponible en: <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/eli/es-ar-01502973/odnz/2024/12/28/17-1> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Oficina de Transparencia y Gobierno Abierto *Ordenanza fiscal no 24.25: Tasa por la Prestación de Servicios vinculados al abastecimiento de agua. Normativa. Ayuntamiento de Zaragoza. Normativa. Ayuntamiento de Zaragoza.* Disponible en: <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/3564> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Oficina de Transparencia y Gobierno Abierto *Ordenanzas y Reglamentos Municipales. ayuntamiento de zaragoza, Ir a la página principal de la Sede Electrónica del Ayuntamiento de Zaragoza.* Disponible en: <https://www.zaragoza.es/sede/portal/agua/saneamiento/tarifas> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

RAJA *Caja postal con Cierre Reforzado, Embalajes, suministros, equipamiento de almacén.* Disponible en: https://www.rajapack.es/cajas-carton-contenedores-cajas-postales/cajas-estuches-para-envios-postales/caja-rigibox_OFF_ES_0354.html (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Rosa Fernández (2025) *Precios E inflación: Tasa de Variación de la Media anual del IPC en España, Statista.* Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/476953/tasa-de-inflacion-anual-en-espana/> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Selectra *Precio de alarmas Para Casa.* Disponible en: <https://comparador-alarmas.es/instalacion/precio#negocios> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Serior *Normativa extintores de incendio – senior: Seguridad Ríos y ortiz S.L, Seguridad Ros y Ortiz SL.* Disponible en: <https://senior.com/normativa-reglamento-extintores/> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

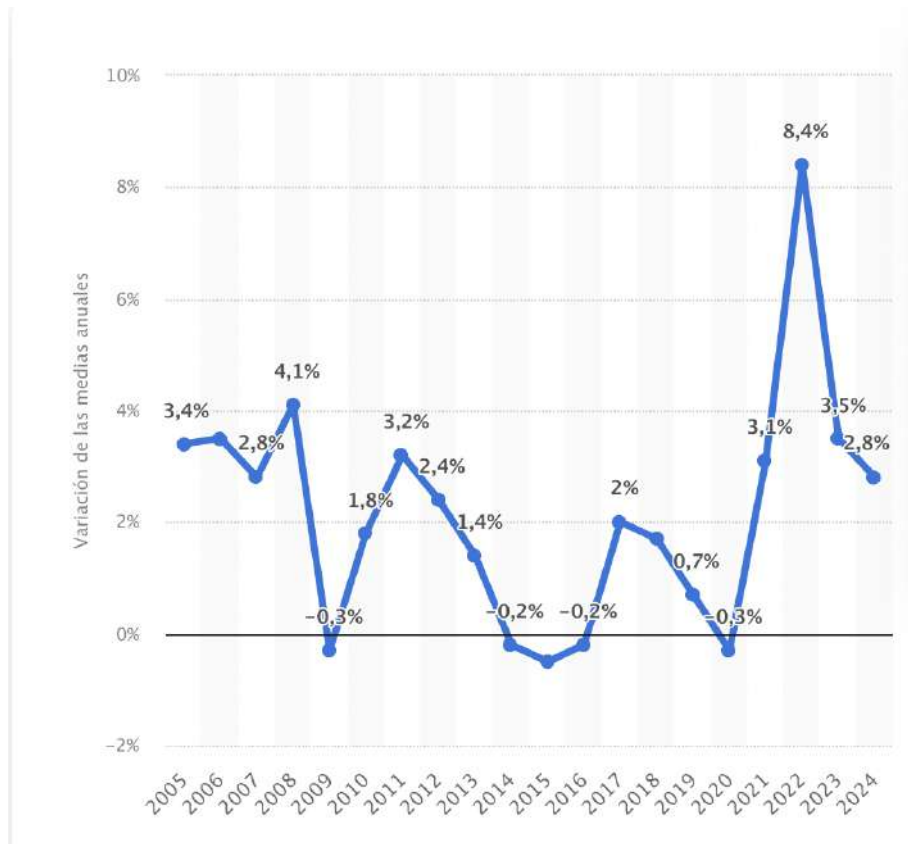
TintoreriaMODERNA. *Lista de Precios Para Prendas Especiales* Disponible en: <https://tintoreriamoderna.info/lista-de-precios-para-prendas-especiales/> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Uceda, J. (2025) *Este es el precio real del marketing de influencers, Sortlist Blog.* Disponible en: <https://www.sortlist.es/blog/marketing-de-influencers-precio/> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Zara.com (2025) *Trajes de Mujer: Zara España, ZARA*. Disponible en: <https://www.zara.com/es/es/mujer-trajes-11437.html> (Accedido: 22 de mayo de 2025).

Anexos:

Anexo 1: Variación de la media anual del índice de precios de consumo (IPC) en España de 2005 a 2024



Anexo 2:

Tabla Evolución del Salario Mínimo en España (2015-2025).

AÑO	SMI	€/Dia
2025	1.184 €	39,46 €
2024	1.134 €	37,80 €
2023	1.080 €	36 €
2022	1.000 €	33,33 €
2022	965 €	32,16 €
2021 (a partir de septiembre)	965 €	32,16 €
2021 (de enero a agosto)	950 €	31,66 €
2020	950 €	31,66 €
2019	900 €	30 €
2018	735,90 €	24,53 €
2017	707,60 €	23,59 €
2016	655,20 €	21,80 €
2015	648,60 €	21,60 €
2014	645,30 €	21,51 €

Anexo 3:

HE PERDIDO MI BOROW, ¿QUÉ HAGO?

En este caso deberás abonar hasta el doble del precio de venta real del vestido (no el del alquiler). Nuestros Borow son prendas únicas y su uso incorrecto nos afecta a todas, a nosotras pero también a todas las clientas que ya tenían ese vestido reservado para un evento futuro.

Anexo 4: Tablas cálculo de las ventas previstas anuales. Elaboración propia.

- Venta prendas:

año 1					
Prendas alquiladas por semana	Nº	Temporada alta	Temporada baja	Precio medio	Total
Vestidos básicos	90	27	9	70-100€ 85 €	3.060 €
Vestidos diseñador	70	17	6	100-200€ 150 €	3.510 €
Bolsos básicos	100	23	16	45-80€ 62,50 €	2.418,75 €
Bolsos diseñador	30	5	4	80-200€ 140 €	1.134 €

Ingresos por semana temporada alta: 6.896,25€

Ingresos por semana temporada baja: 3226,50€

TOTAL anual: 242.946€

$6.130,00€ \cdot 4 \cdot 6 = 165.510€$

$2.868,00€ \cdot 4 \cdot 6 = 77.436€$

año 2						
Prendas alquiladas por semana	Nº	Temporada alta	Temporada baja	Precio medio	Total	
Vestidos básicos	90	30	10	70-100€ 85 €	3.366 €	
Vestidos diseñador	70	19	7	100- 200€ 150 €	3.861 €	
Bolsos básicos	100	25	18	45-80€ 62,50 €	2.660,63€	
Bolsos diseñador	30	5	4	80-200€ 140 €	1.247 €	
					total	11.135 €

Ingresos por semana temporada alta: 7.585,88 €

Ingresos por semana temporada baja: 3.549,15€

TOTAL anual: 267240,60€

$6.743,00€ \cdot 4 \cdot 6 = 182.061€$

$3.154,80 € \cdot 4 \cdot 6 = 85179,60€$

año 3					
Prendas alquiladas por semana	Nº	Temporada alta	Temporada baja	Precio medio	Total
Vestidos básicos	90	33	11	70-100€ 85 €	3.703 €
Vestidos diseñador	70	21	8	100-200€ 150 €	4.247 €
Bolsos básicos	100	27	20	45-80€ 62,50 €	2.926,69 €
Bolsos diseñador	30	5	4	80-200€ 140 €	1.372 €
				total	12.249 €

Ingresos por semana temporada alta: 8344,46€

Ingresos por semana temporada baja: 3904,07€

TOTAL anual: 293.964,66€

$7.417,30 \text{ €} * 4 * 6 = 200.267,10 \text{ €}$

$3.470,28 \text{ €} * 4 * 6 = 93.697,56 \text{ €}$

año 4					
Prendas alquiladas por semana	Nº	Temporada alta	Temporada baja	Precio medio	Total
Vestidos básicos	90	36	12	70-100€ 85 €	4.080 €
Vestidos diseñador	70	23	8	150 €	4.650 €
Bolsos básicos	100	30	22	45-80€ 62,50 €	3.250,00 €
Bolsos diseñador	30	6	5	80-200€ 140 €	1.540 €
				total	13.520 €

Ingresos por semana temporada alta: 9.178,91€

Ingresos por semana temporada baja: 4.294,47€

TOTAL anual: 323.361,13€

$8.159,03 \text{ €} * 4 * 6 = 220.293,81 \text{ €}$

$3.817,31 \text{ €} * 4 * 6 = 103.067,32 \text{ €}$

- Venta planes de suscripción:

La previsión de la venta de planes de suscripción, en primer lugar se hizo teniendo en cuenta las prendas restantes disponibles en función a la venta de prendas individuales.

Total vestidos vendidos	año 1	año 2	año 3	año 4
Temporada alta	44	49	53	59
Temporada baja	15	17	19	20
Total bolsos vendidos				
Temporada alta	27	30	33	36
Temporada baja	20	22	24	26

Stock total de la empresa, inversión inicial:

PRENDAS	Nº
Vestidos básicos	90
Vestidos diseñador	70
Bolsos básicos	100
Bolsos diseñador	30
TOTAL	130

	año 0	Año 1	año 2	año 3	año 4
Total vestidos stock	160	168	176	185	194
Total bolsos stock	130	137	143	150	158

Prendas restantes para el plan del año 1 (stock total de la empresa menos las prendas utilizadas en la venta individual)

Total vestidos	
Temporada alta	116
Temporada baja	145

Total bolsos	
Temporada alta	103
Temporada baja	110

Prendas restantes para el plan del año 2 (stock total de la empresa menos las prendas utilizadas en la venta individual)

Total vestidos	
Temporada alta	119
Temporada baja	113

Total bolsos	
Temporada alta	107
Temporada baja	115

Prendas restantes para el plan del año 3 (stock total de la empresa menos las prendas utilizadas en la venta individual)

Total vestidos	
Temporada alta	123
Temporada baja	158

Total bolsos	
Temporada alta	111
Temporada baja	119

Prendas restantes para el plan del año 3 (stock total de la empresa menos las prendas utilizadas en la venta individual)

Total vestidos	
Temporada alta	127
Temporada baja	165

Total bolsos	
Temporada alta	115
Temporada baja	124

Ahora sí, vamos con la previsión de las ventas de los planes de suscripción.

AÑO 1

Nº de planes suscritos cada mes	Temporada alta	Temporada baja	Precio 6 meses	incluye
Básico	16	4	539,94	1 vestido
Estándar	20	3	659,94	1 vestido y un bolso
Premium	12	6	899,94	dos bolsos y un vestido
Deluxe	16	7	1019,94	dos vestidos y dos bolsos
total	64	20,8		TOTAL

Total nº prendas			
temporada alta		temporada baja	
vestidos	bolsos	vestidos	bolsos
16		4	
20	20	3	3
12	24	6	13
32	32	14	14
80	76	28	30

Ingreso por semestre temporada alta: 48.956,16 €

Ingreso por semestre temporada baja: 17.374,75 €

TOTAL anual: 66.330,91 €€

AÑO 2		SE INCREMENTAN LAS VENTAS UN 5%		
Nº de planes suscritos cada mes	Temporada alta	Temporada baja	Precio 6 meses	incluye
Básico	17	4	539,94	1 vestido
Estándar	21	3	659,94	1 vestido y un bolso
Premium	13	7	899,94	dos bolsos y un vestido
Deluxe	17	8	1019,94	dos vestidos y dos bolsos
total	67	22		TOTAL

Total nº prendas			
temporada alta		temporada baja	
vestidos	bolsos	vestidos	bolsos
17		4	
21	21	3	3
13	25	7	13
34	34	15	15
84	80	29	32

Ingreso por semestre temporada alta: 51.403,97 €

Ingreso por semestre temporada baja: 18.243,49 €

TOTAL anual: 69.647,46 €

AÑO 3		SE INCREMENTAN LAS VENTAS UN 5%		
Nº de planes suscritos cada mes	Temporada alta	Temporada baja	Precio 6 meses	incluye
Básico	18	4	539,94	1 vestido
Estándar	22	4	659,94	1 vestido y un bolso
Premium	13	7	899,94	dos bolsos y un vestido
Deluxe	18	8	1019,94	dos vestidos y dos bolsos
total	71	23		TOTAL

Total nº prendas			
temporada alta		temporada baja	
vestidos	bolsos	vestidos	bolsos
18		4	
22	22	4	4
13	26	7	14
35	35	16	16
88	84	31	34

Ingreso por semestre temporada alta: 53.974,17 €

Ingreso por semestre temporada baja: 19.155,66 €

TOTAL anual: 73.129,83 €

AÑO 4	SE INCREMENTAN LAS VENTAS UN 5%			
Nº de planes suscritos cada mes	Temporada alta	Temporada baja	Precio 6 meses	incluye
Básico	19	5	539,94	1 vestido
Estándar	23	4	659,94	1 vestido y un bolso
Premium	14	7	899,94	dos bolsos y un vestido
Deluxe	19	8	1019,94	dos vestidos y dos bolsos
total	74	24		TOTAL

Total nº prendas			
temporada alta		temporada baja	
vestidos	bolsos	vestidos	bolsos
18,522		5	
23,1525	23	4	4
13,8915	28	7	15
37,044	37	17	17
93	88	32	35

Ingreso por semestre temporada alta: 56.672,87 €

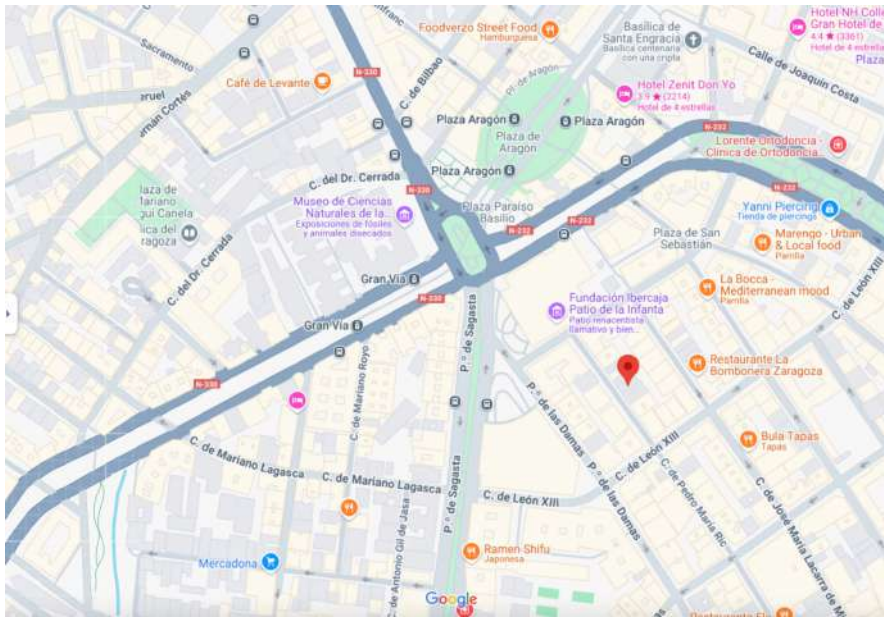
Ingreso por semestre temporada baja: 20.113,45 €

TOTAL anual: 76.786,32 €

AÑO	1	2	3	4
INGRESOS TOTALES	321.276,91€	348.888,06€	379.094,46 €	412147,45 €

*incluyen las ventas de la modista

Anexo 5 Local:





Anexo 6: Mostrador:



Anexo 7: Sofá sala de espera



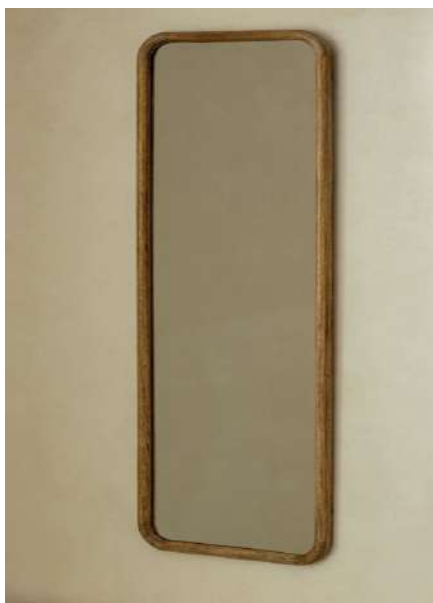
Anexo 8: Espejo



Anexo 9: Taburete



Anexo 10: Espejos pequeños



Anexo 11: Opciones comisiones TPV en base al volumen de facturación anual en banco Ibercaja.

Tipo Tarifa	Comisión Mensual	Volumen Fact. Anual
XS	12,00 €	20.000,00 €
S	25,00 €	50.000,00 €
L	35,00 €	75.000,00 €
XL	44,00 €	100.000,00 €
XXI	90,00 €	200.000,00 €
SÚPER	150,00 €	360.000,00 €

Anexo 12: Cálculo del desembolso inicial de la empresa

DESEMBOLSO INICIAL= C0

Pagos preliminares	1239
Inversión en activos no corrientes	8.669,67 €
Gastos de puesta en marcha	16.406,96 €
Costes inventario	82.644,63 €
Subvenciones	0
TOTAL	108.960,26 €

Pagos preliminares	CON IVA	SIN IVA
Licencia de apertura	544,5	450
Reserva de denominacion social		15
Redaccion de los estatutos		500
Honorarios del notario		100
Registro escritura en Registro Mercantil		150
Firma digital		24
TOTAL		1239

Inversión en activos no corrientes	CON IVA	SIN IVA	Nº	TOTAL
Cartel exterior	400,00 €	330,58 €	1	330,58 €
Mostrador	550,00 €	454,55 €	1	454,55 €
Sofá	450,00 €	371,90 €	1	371,90 €
Espejo grande	299,00 €	247,11 €	1	247,11 €
Asientos	29,99 €	24,79 €	2	49,57 €
Espejos probadores	69,95 €	57,81 €	2	115,62 €
Software	31,10 €	25,70 €	1	25,70 €
Móvil (para cada empleada y para mí)	859,00 €	709,92 €	3	2.129,75 €
Ordenadores (para cada empleada, para mí y para caja)	599,00 €	495,04 €	4	1.980,17 €
Impresora	288,43 €	238,37 €	1	238,37 €
Perchas	0,40 €	0,33 €	500	165,29 €
Caja	120,00 €	99,17 €	1	99,17 €
Iluminación	1.000,00 €	826,45 €	1	826,45 €
Plataforma web	603,79 €	499,00 €	1	499,00 €
Decoración	1.000,00 €	826,45 €	1	826,45 €
Extintores		310,00 €	1	310,00 €
TOTAL				8.669,67 €

Gastos puesta en marcha	CON IVA	SIN IVA
Pintura	3.000,00 €	2.479,34 €
Formación personal	1.280,00 €	1.057,85 €
Uniformes personal	203,70 €	168,35 €
Sesión fotos para página web	1.015,00 €	838,84 €
Marketing	6.440,00 €	5.322,31 €
Fiesta apertura	795,00 €	657,02 €
Alta luz y agua		643,03 €
Seguro responsabilidad civil		385,40 €
Seguro PYME		379,60 €
Instalación alarma		1.500,00 €
Fianza alquiler (2 meses alquiler)	1.800,00 €	2.975,21 €
TOTAL		16.406,96 €

COSTES INVENTARIO	Rango	Coste medio	Coste medio sin IVA	Nº	TOTAL
Vestidos básicos	130-220€	150	123,97 €	90	11.157,02 €
Vestidos diseñador	530-920€	700	578,51 €	70	40.495,87 €
Bolsos básicos	70-200€	135	111,57 €	100	11.157,02 €
Bolsos diseñador	300-1.500€	800	661,16 €	30	19.834,71 €
TOTAL				290	82.644,63 €

Anexo 13: Presupuesto seguros:

Empresas

Documento de
cotización del
riesgo

Allianz Seguros

Estudio de seguro de RC PYME

www.allianz.es

ANDRES 1980 CORREDURIA DE SEGUROS SLU.
Corredor de Seguros

Período: Inicio: 15/05/2025 Término: 15/05/2026

Descripción del Riesgo Objeto del seguro

Categoría: Alquiler de vestuario y disfraces

Facturación anual: 350.000

Detalle de Coberturas

Garantía	Límite por siniestro	Límite por anualidad	Límite por víctima	Franquicia	Ámbito geográfico
EXPLOTACION	300.000,00	900.000,00		200	ESPAÑA Y ANDORRA
INMOBILIARIA	300.000,00	900.000,00		200	ESPAÑA Y ANDORRA
LOCATIVA	150.000,00	450.000,00		200	ESPAÑA Y ANDORRA
SUBSIDIARIA	300.000,00	900.000,00		200	ESPAÑA Y ANDORRA
PATRONAL	300.000,00	900.000,00	150.000,00		ESPAÑA Y ANDORRA
CRUZADA	300.000,00	900.000,00	150.000,00		ESPAÑA Y ANDORRA

Límite global por siniestro: 300.000,00

Límite global por anualidad: 900.000,00

Sin sublímite por víctima excepto para las garantías con límite específico indicado.

Periodo

Renovable: Sí

Coste del Seguro

	Primer Período	Anual Sucesivos	Semestral	Semestral Sucesivos	Trimestral	Trimestres Sucesivos
Prima neta	356,40 €	356,40 €	178,21 €	178,20 €	89,11 €	89,10 €
Impuestos	29,04 €	29,04 €	14,78 €	14,25 €	10,06 €	9,53 €
Prima total	385,44 €	385,44 €	192,99 €	192,45 €	99,17 €	98,63 €

Nota Importante

El presente ESTUDIO DE SEGURO tiene una VALIDEZ de 15 días y ha sido confeccionado en base a los datos facilitados por el cliente y las primas calculadas según las tarifas vigentes en el día de su confección, constituyendo únicamente un estudio informativo, SIN VALIDEZ CONTRACTUAL y condicionado a que todos los antecedentes indicados se mantengan y sean contrastados.

29514.181 - 02011101480303ring01PA4054010022556

Allianz, Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A.
C/Ramírez de Arellano, 35 - 28043 Madrid - www.allianz.es
N.I.F. A-28007748

Allianz 

Características del Riesgo Asegurado y descripción de las Protecciones

La edificación donde se encuentran los bienes objeto del seguro está realizada en más del 10 % con materiales combustibles.

Se entenderá que no son materiales incombustibles: panel sándwich (poliuretano, poliestireno, poliisocianurato), madera, conglomerados, PVC, policarbonatos, y/o espumosos proyectados.

La superficie donde se encuentran los bienes objeto del seguro está entre 100 y 500 metros cuadrado.

Las actividades secundarias ocupan en su conjunto entre el 15% y el 25% del volumen total del riesgo.

El riesgo asegurado se encuentra situado en Núcleo Urbano.

El riesgo cuenta con las siguientes protecciones:

Medios de extinción: Extintores, instalaciones fijas (CO2, agua pulverizada).

Medios de prevención: Bomberos a menos de 15 km, detección automática de incendios.

Prevención contra intrusión: Protección electrónica interior, protección electrónica exterior, todos los huecos de fácil acceso protegidos, cierre metálico.

Vigilancia en la empresa: Conexión a central de alarma.

Bienes Asegurados y Sumas Aseguradas

Obras de reforma Valor Reposición	6.000 €
Mobiliario y Equipamiento	8.000 €
Mercancías	82.600 €

Otros valores en Euros: La facturación anual, según declara el Tomador del Seguro, es de 3.000,00 €, que sirve de base de cálculo para establecer la prima de Responsabilidad civil.

Resumen de Coberturas

Modalidades Multirisgo Pyme	Básico	Óptimo	Extra
Incendio, explosión y caída de rayo	✓	✓	✓
Gastos derivados	✓	✓	✓
Acción del agua(*)	✓	✓	✓
Fenómenos atmosféricos(*)	✓	✓	✓

Con Allianz, atrévete



Allianz, Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A.
C/Ramírez de Arellano, 35 - 28043 Madrid - www.allianz.es
N.I.F. A-28007748

Modalidades Multirisgo Pyme	Básico	Óptimo	Extra
Riesgos complementarios	✓	✓	✓
Reparación estética	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Reposición de moldes	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Reposición de archivos	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Rotura de cristales		14.000,00 €	14.000,00 €
Fenómenos eléctricos(*)		14.000,00 €	14.000,00 €
Daños eléctricos(**)		8.000,00 €	
Avería de equipos electrónicos(**)		8.000,00 €	8.000,00 €
Rotura de maquinaria(**)			8.000,00 €
Bienes refrigerados(*)			82.600,00 €
Derrame de mercancías y caída de estanterías			82.600,00 €
Robo		90.600,00 €	90.600,00 €
Actos de vandalismo		✓	✓
Robo de la edificación		6.000,00 €	6.000,00 €
Dinero en caja fuerte		10.000,00 €	10.000,00 €
Dinero fuera de caja fuerte		1.000,00 €	1.000,00 €
Dinero durante su transporte		10.000,00 €	10.000,00 €
Responsabilidad civil	750.000,00 €	750.000,00 €	750.000,00 €
1. Responsabilidad civil Inmobiliaria(**)	✓	✓	✓
2. Responsabilidad civil Locativa(**)		✓	✓
3. Responsabilidad civil de la Explotación(**)		✓	✓
4. Responsabilidad civil Patronal(**)		✓	✓
Ampliación a todo riesgo(*)			✓
Asistencia y urgencias	✓	✓	✓
Asistencia en asesoramiento y protección jurídica	✓	✓	✓
Asistencia, siempre contigo, a tu lado	✓	✓	✓

(*) Las coberturas señaladas tendrán una franquicia por siniestro de 150 Euros.

(**) Las coberturas señaladas tendrán una franquicia por siniestro de 300 Euros.

(***) Las coberturas señaladas tendrán una carencia de 48 horas.

Coste del Seguro

Forma de pago	Básico	Óptimo	Extra
Recibo bancario. Anual 1er Recibo	379,60 €	1.173,78 €	1.422,12 €
Recibo bancario. Anual Sucesivos	393,60 €	1.217,12 €	1.474,64 €

Nota Importante

El presente ESTUDIO DE SEGURO ha sido confeccionado en base a los datos facilitados por el cliente y las primas calculadas según las tarifas vigentes en el día de su confección, constituyendo únicamente un estudio informativo, SIN VALIDEZ CONTRACTUAL y condicionado a que todos los antecedentes indicados se mantengan y sean contrastados.

Anexo 14: renovación de stock de cada año

renovación de stock	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
prendas nuevas cada año	0	44	46	48	50	
% vestidos	55,17%	24	25	26	28	vestidos nuevos cada año
% bolsos	44,83%	20	20	21	23	bolsos nuevos cada año

costes anuales renovación stocks		Año 1	cte	año 2	cte	año 3	cte	año 4	cte
% vestidos básicos	56%	13,5	1.673,55 €	14,175	1.757,23 €	14,88375	1.845,09 €	15,6279375	1.937,35 €
%vestidos diseñador	44%	10,5	6.074,38 €	11,025	6.378,10 €	11,57625	6.697,00 €	12,1550625	7.031,85 €
%Bolsos básicos	77%	15	1.673,55 €	15,75	1.757,23 €	16,5375	1.845,09 €	17,364375	1.937,35 €
%Bolsos diseñador	23%	4,5	2.975,21 €	4,725	3.123,97 €	4,96125	3.280,17 €	5,2093125	3.444,17 €
		total	12.396,69 €	total	13.016,53 €	total	13.667,36 €	total	14.350,72 €

Anexo 15: Cálculo de los gastos habituales de la empresa:

Gastos fijos	Con IVA	Sin IVA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Alquiler mensual del local	1.800,00 €	1.487,60 €	17.851,24 €	17.851,24 €	17.851,24 €	17.851,24 €
Sueldos de 2 trabajadoras			55.188,00 €	55.188,00 €	55.188,00 €	55.188,00 €
Cuota autónomo societario			5.760,00 €	6.600,00 €	7.320,00 €	7.320,00 €
Marketing	43.840,00 €	36.231,40 €	36.231,40 €	36.231,40 €	36.231,40 €	36.231,40 €
Suministros (luz, agua, limpieza, etc.)			6.127,42 €	6.127,42 €	6.127,42 €	6.127,42 €
Alarma			622,80 €	622,80 €	622,80 €	622,80 €
Mantenimiento web y herramientas 90€/mes			1.080,00 €	1.080,00 €	1.080,00 €	1.080,00 €
Software Odoo inventory	14,90 €	12,31 €	118,02 €	147,77 €	147,77 €	147,77 €
TPV (consultado en Ibercaja)	44,00 €	36,36 €	36,36 €	36,36 €	36,36 €	36,36 €
Antivirus	29,95 €	24,75 €	24,75 €	24,75 €	24,75 €	24,75 €
Mantenimiento extintores			90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €
Seguro RC (Allianz)			385,40 €	385,40 €	385,40 €	385,40 €
Seguro pyme (Allianz)			393,60 €	393,60 €	393,60 €	393,60 €
Total			123.909,00 €	124.778,75 €	125.498,75 €	125.498,75 €

Gastos variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Cartón para envíos	2.232,05 €	2.436,68 €	2.660,85 €	2.906,46 €
Gastos lavandería	72.576,00 €	78.699,60 €	85.378,86 €	91.416,28 €
Gastos empresa distribuidora	75.216,96 €	82.112,83 €	89.667,00 €	97.943,73 €
Total	150.025,01 €	163.249,11 €	177.706,71 €	192.266,47 €

Se va a explicar cómo se ha extraído algunos datos:

Suministros	Mensual	Anual
Luz	302,03 €	3.624,38 €
Agua	8,37 €	100,44 €
Basuras	35,22 €	422,60 €
Limpieza (2 h/ semana a 15€ /h)	120,00 €	1.440,00 €
Internet y linea móvil (3 móviles)	15,00 €	540,00 €
TOTAL		6.127,42 €

Luz:

Cálculo consumo mensual		PRECIO	KW	coste mensual
POTENCIA CONTRATADA	De 08h a 00h (de lunes a viernes) Período Punta (P1)	0,108163 €/kW*día	15	48,67 €
	De 00h a 08h (de lunes a viernes) y las 24h (fines de semana y festivos) Período Valle (P2)	0,033392 €/kW*día	15	15,03 €
CONSUMO KW		0,119166 €/kWh	2000	238,33 €
TOTAL				302,03 €

Cartón para envíos:
0,73 cada unidad

Venta plan suscripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total envíos suscripción	509	534	561	589

Venta prendas individuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total envíos prendas individuales	2549	2804	3084	3392

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total de envíos	3058	3338	3645	3981
Coste total	2.232,05 €	2.436,68 €	2.660,85 €	2.906,46 €

Salario 2 trabajadoras:

Tendremos en cuenta salario con pagas prorrateadas 1.750,00 €

El trabajador tendrá que hacer cargo de los siguientes tributos:

Seguridad social a cargo del trabajador:		145,25 €
Contingencias comunes:	4,70%	82,25 €
Desempleo:	1,60%	28,00 €
Retención por IRPF	2%	35,00 €

La seguridad social a cargo de la empresa:		549,50 €
CONTINGENCIAS COMUNES:	23,60%	413,00 €
AT Y EP	1,50%	26,25 €
CONTINGENCIAS PROFESIONALES:		
DESEMPLEO	5,50%	96,25 €
FORMACIÓN PROFESIONAL:	0,60%	10,50 €
FONDO DE GARANTÍA SALARIAL	0,20%	3,50 €

COSTE TOTAL

Individual	2.299,50 €
Dos trabajadoras	4.599,00 €

Gasto cuota autónomo societario:

Deducción 3%	0,97	32.813,21 €	52.091,17 €	73.419,42 €	97.536,25 €
/12		2.734,43 €	4.340,93 €	6.118,28 €	8.128,02 €
Cuota mensual (tabla)		480,00 €	550,00 €	610,00 €	610,00 €
Anualmente gasto		5.760,00 €	6.600,00 €	7.320,00 €	7.320,00 €

Gastos lavandería:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total vestidos vendidos	2074	2249	2439	2612
Precio medio lavandería	35,00 €			
GASTO TOTAL	72.576,00 €	78.699,60 €	85.378,86 €	91.416,28 €

Gastos empresa distribuidora:

MAS PROBABLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total envíos previstos (enviar y devolver prenda)	6115	6676	7290	7963
Coste total	75.216,96 €	82.112,83 €	89.667,00 €	97.943,73 €

Anexo 16: Análisis de sensibilidad. Flujos de caja del criterio pesimista y optimista:

Flujos de caja del criterio pesimista:

	0	1	2	3	4
Ventas netas		289.149,22 €	313.999,25 €	341.185,04 €	370.932,70 €
- Costes fijos		-123.909,00 €	-124.778,75 €	-125.498,75 €	-125.498,75 €
- Costes variables		-140.833,01 €	-153.315,75 €	-166.966,74 €	-174.165,03 €
		24.407,22 €	35.904,75 €	48.719,55 €	71.268,92 €
- Amortizaciones		-22.362,43 €	-25.461,60 €	-28.715,73 €	-11.471,41 €
+/- Ganancias/pérdidas patrimoniales					-6.734,43 €
= BAIT		2.044,79 €	10.443,15 €	20.003,82 €	53.063,08 €
- Intereses		-11.409,24 €	-12.107,49 €	-12.848,47 €	-13.634,80 €
= BAT		-9.364,45 €	-1.664,34 €	7.155,35 €	39.428,28 €
Compensación p ^a				-11.028,79 €	-3.873,44 €
- Impuestos					-8.888,71 €
= B° Neto		-9.364,45 €	-1.664,34 €	7.155,35 €	30.539,57 €
Inversión en					
- ANC	-108.960,26 €	-12.396,69 €	-13.016,53 €	-13.667,36 €	-14.350,72 €
+ Préstamos	49.500,00 €				
Cuota de amortización del					
- Préstamo		-3.060,00 €	-2.361,75 €	-1.620,78 €	-834,45 €
+ Amortizaciones		22.362,43 €	25.461,60 €	28.715,73 €	11.471,41 €
+ Ajustes por VR					56.734,43 €
- Incremento NFR	-22.533,84 €				26.112,64 €
+ Recuperación FR		1.121,54 €	1.223,48 €	1.233,78 €	
= FLUJO DE CAJA	-81.994,09 €	-1.337,18 €	9.642,46 €	21.816,73 €	109.672,89 €

Costes variables que cambian al mismo tiempo que cambian las ventas:

Gasto de cartón para envíos: cada caja de cartón cuesta 0,73€

PESIMISTA

Venta plan suscripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total envíos suscripción	458	481	505	530

Venta prendas individuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total envíos prendas individuales	2294	2523	2776	3053

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total de envíos	2981	3256	3558	3583
Coste total	2.176,30 €	2.377,22 €	2.597,39 €	2.615,81 €

Gastos lavandería:

PESIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total vestidos vendidos	1866	2024	2195	2383
Precio medio lavandería	35,00 €			
GASTO TOTAL	65.318,40 €	70.829,64 €	76.840,97 €	83.399,86 €

Gastos empresa distribuidora: (cada envío cuesta 12,30€)

PESIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total envíos previstos (enviar y devolver prenda)	5962	6513	7116	7167
Coste total	73.338,31 €	80.108,90€	87.528,38 €	88.149,36 €

Flujos de caja de la situación optimista:

	0	1	2	3	4
Ventas netas		364.853,64 €	395.993,32 €	430.039,69 €	432.462,90 €
- Costes fijos		-123.909,00 €	-124.778,75 €	-125.498,75 €	-125.498,75 €
- Costes variables		-171.634,44 €	-186.574,89 €	-202.898,24 €	-220.737,21 €
		69.310,20 €	84.639,68 €	101.642,70 €	86.226,94 €
- Amortizaciones		-22.362,43 €	-25.461,60 €	-28.715,73 €	-11.471,41 €
+/- Ganancias/pérdidas patrimoniales					-6.734,43 €
= BAIT		46.947,78 €	59.178,08 €	72.926,97 €	68.021,10 €
- Intereses		-11.409,24 €	-12.107,49 €	-12.848,47 €	-13.634,80 €
= BAT		35.538,53 €	47.070,59 €	60.078,50 €	54.386,30 €
- Impuestos		-5.330,78 €	-7.060,59 €	-15.019,63 €	-13.596,58 €
= B° Neto		30.207,75 €	40.010,00 €	45.058,88 €	40.789,73 €
- Inversión en ANC	108.960,26 €	-12.396,69 €	-13.016,53 €	-13.667,36 €	-14.350,72 €
+ Préstamos	49.500,00 €				
- Cuota de amortización del préstamo		-3.060,00 €	-2.361,75 €	-1.620,78 €	-834,45 €
+ Amortizaciones		22.362,43 €	25.461,60 €	28.715,73 €	11.471,41 €
+ Ajustes por VR					56.734,43 €
- Incremento NFR	-22.533,84 €				
+ Recuperación FR		1.121,54 €	1.223,48 €	1.233,78 €	
= FLUJO DE CAJA	-81.994,09 €	38.235,02 €	51.316,80 €	59.720,26 €	119.923,04 €

Costes variables que cambian al mismo tiempo que cambian las ventas:

Gasto de cartón para envíos: cada caja de cartón cuesta 0,73€

OPTIMISTA

Venta plan suscripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total envíos suscripción	636	668	701	736

Venta prendas individuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total envíos prendas individuales	2832	3115	3427	3769

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Nº total de envíos	3468	3783	4128	4506
Coste total	2.531,64 €	2.761,59 €	3.013,37 €	3.289,12 €

Gastos lavandería:

OPTIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total vestidos vendidos	2394	2593	2810	3046
Precio medio lavandería	35,00 €			
GASTO TOTAL	83.790,00 €	90.751,50 €	98.338,28 €	106.609,31 €

Gastos empresa distribuidora: (cada envío cuesta 12,30€)

OPTIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total envíos previstos (enviar y devolver prenda)	6936	7566	8256	9011
Coste total	85.312,80 €	93.061,80 €	101.546,59 €	110.838,78 €