



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Alcoy

PRESENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE
NEGOCIO Y ESTUDIO DE VIABILIDAD. CREACIÓN DE
UNA EMPRESA DE MODA SOSTENIBLE "SEA
CLOTHING"

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Bosch Marco, Iris

Tutor/a: Guerola Navarro, Vicente

CURSO ACADÉMICO: 2021/2022



RESUMEN

Nos encontramos ante una postura realmente desafortunada, los océanos del mundo están sufriendo una situación trágica a manos del hombre, durante muchos años. Existen pruebas de que estos océanos están corrompidos por contaminantes dañinos que no son usuales en un ecosistema marino.

En este proyecto se exponen los factores más significativos que afectan a la contaminación marina y las consecuencias que existen por este motivo.

El objetivo de este Trabajo de Final de Grado es elaborar un plan de empresa para crear una organización que tenga como fin inicial la reconstrucción de los residuos encontrados en el término de la Comunidad Valenciana, concretamente en el mar Mediterráneo de la zona, y darles una segunda vida con la elaboración de ropa sostenible. El cometido de esta empresa va a ser favorecer la gestión del medio ambiente y la conciencia hacia una consumición más responsable. Para ello, esta compañía elaborará ropa con los materiales de origen reciclado que se encuentren en el mar.

PALABRAS CLAVE

Sostenibilidad, consumo y conciencia responsable, economía circular, comportamiento del consumidor, moda sostenible, impacto medio ambiente, ecosistema marino, basura marina, sensibilización ambiental, contaminación plástica, sector económico de la pesca.

RESUM

Ens trobem davant una postura realment desafortunada, els oceans del món estan patint una situació tràgica a les mans de l'home, durant molts anys. Existeixen proves que aquests oceans estan corromputs per contaminants nocius que no són usuals en un ecosistema marí.

En aquest projecte s'exposen els factors més significatius que afecten la contaminació marina i les conseqüències que existeixen per aquest motiu.

L'objectiu d'aquest Treball de Final de Grau és elaborar un pla d'empresa per a crear una organització que tinga com a fi inicial la reconstrucció dels residus trobats en el terme de la Comunitat Valenciana, concretament en la mar Mediterrània de la zona i donar-los una segona vida amb l'elaboració de roba sostenible. La comesa d'aquesta empresa serà afavorir la gestió del medi ambient i la consciència cap a una consumició més responsable. Per a això, aquesta companyia elaborarà roba amb els materials d'origen reciclat que es troben en la mar.

PARAULES CLAU

Sostenibilitat, consum i consciència responsable, economia circular, comportament del consumidor, moda sostenible, impacte del medi ambient, ecosistema marí, fem marí, sensibilització ambiental, contaminació plàstica, sector econòmic de la pesca.

ABSTRACT

We are facing a really unfortunate situation; the world's oceans are suffering a tragic circumstance because of man for years. There is evidence that these oceans are corrupted by harmful pollutants that are not common in a marine ecosystem.

This project presents the most significant factors affecting marine pollution and the consequences that exist for this reason.

The objective of this Final Degree Project is to develop a business plan to create a company whose initial purpose is the reconstruction of the waste found in the area of the Valencian Community, specifically in the Mediterranean Sea of the area and give them a second chance with the development of sustainable clothing. The mission of this company is to promote the management of the environment and awareness towards a more responsible consumption of this waste. To do this, this company will make manufacture clothing with recycled materials found in the sea.

KEY WORDS

Sustainability, responsible consumption and awareness, circular economy, consumer behavior, sustainable fashion, environmental impact, marine ecosystem, marine litter, environmental awareness, plastic pollution, economic fishing sector.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓN | 8 |
| 2. MARCO CONCEPTUAL | 11 |
| 3. JUSTIFICACIÓN | 13 |
| 3.1. JUSTIFICACIÓN PERSONAL..... | 13 |
| 3.2. OJETIVO DEL PROYECTO | 14 |
| 4. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL | 14 |
| 5. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA | 17 |
| 5.1. CREACIÓN | 17 |
| 5.2. PRODUCTOS..... | 18 |
| 5.3. OBJETIVO | 20 |
| 5.4. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA | 20 |
| 5.5. VALORES DE LA EMPRESA | 21 |
| 6. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN | 21 |
| 6.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO | 22 |
| 6.1.1. ANÁLISIS PEST | 22 |
| 6.1.2. PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO | 30 |
| 6.1.3. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DEL PEST | 31 |
| 6.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO | 32 |
| 6.2.1. MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER | 33 |
| 6.2.2. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER | 38 |
| 7. ANÁLISIS INTERNO | 38 |
| 7.1. IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS | 39 |
| 7.2. IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES Y ANÁLISIS FUNCIONAL..... | 41 |
| 7.3. PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO..... | 43 |
| 7.4. MATRIZ DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES | 45 |
| 7.5. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL ANÁLISIS INTERNO..... | 47 |
| 7.6. ANÁLISIS DAFO | 48 |
| 8. FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS | 50 |
| 8.1. FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS | 50 |
| 8.2. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS | 54 |
| 8.2.1. AJUSTE DE LAS ESTRATEGIAS | 55 |
| 8.2.2. ACEPTABILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS..... | 55 |
| 8.2.3. FACTIBILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS | 57 |
| 9. PLANES DE ACCIÓN | 58 |
| 9.1. DESARROLLO DE LOS PLANES DE ACCIÓN | 58 |
| 9.2. PRIORIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN | 61 |
| 10. MARKETING EMPRESARIAL | 62 |
| 11. PROPUESTA BUSINESS MODEL CANVAS DE LA EMPRESA | 67 |
| 12. EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA EMPRESA | 69 |
| 13. CONCLUSIONES | 80 |
| 13.1. CONCLUSIÓN DEL PROYECTO | 80 |
| 13.2. CONCLUSIÓN PERSONAL | 81 |
| 14. BIBLIOGRAFÍA | 82 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1: El Gran Parche de Basura del Pacífico _____ | 8 |
| Ilustración 2: Pez enredado en un guante de plástico _____ | 9 |
| Ilustración 3: Ballena con 40 kilos de plástico en su boca, causan su muerte _____ | 9 |
| Ilustración 4: Imagen pescadores _____ | 10 |
| Ilustración 5: Imagen que proyecta la basura en la costa de Valencia, playa el Cabañal _____ | 15 |
| Ilustración 6: Distribución del agua del mundo _____ | 15 |
| Ilustración 7: Proceso de recogida de la materia prima y elaboración de las prendas _____ | 17 |
| Ilustración 8: Boceto inicial de la cartera de productos de SEA CLOTHING _____ | 18 |
| Ilustración 9: Niveles del Análisis del Entorno _____ | 22 |
| Ilustración 10: Evolución respecto a las TIC _____ | 29 |
| Ilustración 11: Esquema del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter _____ | 33 |
| Ilustración 12: Competidores actuales _____ | 34 |
| Ilustración 13: Esquema organizativo de la identificación de los recursos _____ | 39 |
| Ilustración 14: Esquema Matriz Fortalezas y Debilidades _____ | 45 |
| Ilustración 15: Visión 3D de las prendas en la página web _____ | 61 |
| Ilustración 16: Diseño tipográfico empresa _____ | 63 |
| Ilustración 17: Propuesta Business Model Canvas para Sea Clothing _____ | 68 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Evolución del PIB en España _____ | 24 |
| Gráfico 2: Índice de Precios de Consumo. Base 2021 – Enero 2022 _____ | 25 |
| Gráfico 3: Encuesta de Población Activa _____ | 25 |
| Gráfico 4: Salario Mínimo Interprofesional. España 2022 _____ | 26 |
| Gráfico 5: Número de trabajadores en la industria textil en España de 2008 a 2019 _____ | 26 |
| Gráfico 6: Población residente en España _____ | 27 |
| Gráfico 7: Pirámide de población por edades y sexo en España _____ | 27 |
| Gráfico 8: Volumen de ventas de las empresas de la industria textil en España de 2005 a 2019 (en millones de euros) _____ | 28 |
| Gráfico 9: Matriz Fortalezas y Debilidades _____ | 46 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Perfil Estratégico del Entorno | 30 |
| Tabla 2: Amenazas y Oportunidades del PEST | 31 |
| Tabla 3: Amenazas y Oportunidades de las 5 Fuerzas de Porter | 38 |
| Tabla 4: Tabla de capacidades. Análisis Funcional | 42 |
| Tabla 5: Perfil Estratégico de la empresa y su competidor actual | 44 |
| Tabla 6: Fortalezas y Debilidades del Análisis Interno | 47 |
| Tabla 7: Análisis DAFO | 48 |
| Tabla 8: Matriz DAFO | 51 |
| Tabla 9: Cifras totales de la puntuación relativa de las estrategias | 55 |
| Tabla 10: Estrategias evaluadas según los grupos de interés | 56 |
| Tabla 11: Plan de Acción 1 para la estrategia 3 | 59 |
| Tabla 12: Plan de Acción 2 para la estrategia 7 | 60 |
| Tabla 13: Inversión inicial | 69 |
| Tabla 14: Amortización del inmovilizado | 70 |
| Tabla 15: Costes laborales | 70 |
| Tabla 16: Previsión de gastos | 72 |
| Tabla 17: Previsión de ingresos | 72 |
| Tabla 18: Balance de Situación | 73 |
| Tabla 19: Escenario realista | 78 |
| Tabla 20: Escenario pesimista | 78 |
| Tabla 21: Escenario optimista | 79 |

1. INTRODUCCI3N

Actualmente, tan s3lo con observar las zonas del mundo donde se arrojan cantidades de basura indefinidas, nos tendr3a que bastar para darnos cuenta de que el ecosistema oce3nico est3 al borde del colapso.

Los herbicidas, plaguicidas, detergentes, hidrocarburos, fertilizantes qu3micos, aguas residuales, pl3sticos y otros s3lidos son los contaminantes m3s comunes de la actividad humana y m3s perjudiciales para nuestros mares y r3os. Estos contaminantes se re3nen en las grandes profundidades de los oce3nos, d3nde son tragados por especies marinas y por medio de ellos, llegan a la cadena alimentaria humana.

Las corrientes del mar arrastran residuos y objetos de pl3stico, que est3n en descomposici3n, hasta que se forman grandes superficies de basura. En el Pac3fico septentrional se puede observar uno de estos remolinos inmensos de basura, seg3n estimaciones de *National Geographic*, duplica la del estado de Texas. El planeta lleva bastantes a3os con esta problem3tica, en 2010 se descubri3 otra isla de basura voluminosa en el oce3no Atl3ntico.

Ilustraci3n 1: El Gran Parche de Basura del Pac3fico



Fuente: Sheedo Studio

Las zonas m3s afectadas del mundo ante esta situaci3n, seg3n el estudio de la *Fundaci3n Aquae*, son Asia con 1.210.000 toneladas al a3o, 3frica con 109.200 toneladas, seguido de Latinoam3rica que vierte al a3o 67.400 toneladas de pl3stico, Norteam3rica y Am3rica Central con 13.400 toneladas, Europa que vierte al a3o 3.900 toneladas y finalmente Ocean3a con 300 toneladas.

Este desastre se ha convertido en un problema medioambiental, como ya sabemos, pero tambi3n social, econ3mico y adem3s sanitario, ya que un informe realizado por la *Universidad British Columbia* afirma que una persona puede ser capaz de respirar e ingerir m3s de 100.000 part3culas de micropl3sticos al a3o.

El pl3stico es el mayor causante de esta cat3strofe, representa el 95% de los restos que flotan en el mar Mediterr3neo. El litoral mediterr3neo del pa3s se ha convertido en una

CREACI3N DE EMPRESA. SEA CLOTHING

amenaza para todas las especies marinas que habitan en él, ya que la basura que se halla provoca la muerte de más de 80.000 animales marinos. Además, se ha hecho una estimación y unas 700 especies animales se han visto atrapadas en materiales plásticos o incluso se los han comido.

Ilustración 2: Pez enredado en un guante de plástico



Fuente: Google.Pixabay

Ilustración 3: Ballena con 40 kilos de plástico en su boca, causan su muerte



Fuente: BBC News

En Europa, España se encuentra en la segunda posición como el país que más basura y plástico arroja en el Mediterráneo, concretamente 126 toneladas al día. De estos residuos entre el 20% y el 54% son partículas de microplásticos. Estas partículas son fibras de 5 mm o incluso menos, de diámetro. Los países que más plásticos vierten en el mar Mediterráneo cada día son Turquía, España, Italia, Egipto y Francia, según el informe hallado de la *Fundación Aquae* con los datos del *Servicio de Estudios del Parlamento Europeo, Greenpeace y WWF*.

La Comunidad Valenciana consta de 470 kilómetros de línea de costa, esta zona es vulnerable a la contaminación marina, especialmente por el volumen de petróleo

CREACI3N DE EMPRESA. SEA CLOTHING

transportado por la vía marítima, por los vertidos de hidrocarburo procedentes del transporte naval y por el combustible que necesitan los barcos de mercancías para su navegación. En esta Comunidad ya se ha aprobado un procedimiento de actuación ante este riesgo de contaminación, "Orden de 24 de mayo de 2007, de la Conselleria de Justicia, Interior y Administraciones Pùblicas".

Segùn una noticia publicada el 8 de junio de 2020 en varios peri3dicos, los pescadores valencianos extrajeron del fondo marino 76.010 kilogramos de basura en 2019.

Ilustraci3n 4: Imagen pescadores



Fuente: Peri3dico Levante. 'El Mercantil Valenciano'

Todo esto se ha convertido en una dificultad grave para las costas de España, las costas Baleares y las costas Canarias, sobre todo en el Mediterráneo tienen un grave problema medio ambiental. Segùn los ecologistas, la ùnica soluci3n ante este problema es el cambio de producci3n de este plàstico.

Analizando todo este desastre en el hàbitat marino y observando que es un problema que va a costar mucho en solucionarse, surge la creaci3n de esta empresa de moda sostenible, como soluci3n para contaminar menos y construir un mundo màs sustentable con la reutilizaci3n de estos productos desechables en el mar.

La moda en España tiene un gran peso en la economía del país porque es un sector que crece constantemente, ademàs de favorecer de manera considerable al empleo. Esta iniciativa busca la forma de crear moda ètica para un futuro màs sostenible, tanto para las personas, como para el planeta. La creaci3n de esta empresa se basa en el respeto a la naturaleza, valorando así si puede ser viable este negocio y estrategia de marketing con la sostenibilidad. Los productos de la empresa SEA CLOTHING, nacen de la necesidad de cambiar el mundo marino, de mantenerlo limpio de esta basura. Por tanto, las materias primas para la creaci3n de estos productos, son las redes de pesca abandonadas que son rescatadas del mar, los neumáticos de los vehículos y todas las clases de plàsticos que se encuentran en él.

Para la realizaci3n y anàlisis de este proyecto se verán varias partes, empezando por un marco conceptual, donde se puede encontrar una recopilaci3n de conceptos

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

básicos para el desarrollo de esta investigación, a continuación se encuentra el apartado de justificación, donde se ha querido explicar, de forma personal, porque se ha elegido esta idea de negocio, junto a los objetivos del proyecto. Seguidamente se puede observar una sección con datos relevantes sobre plásticos y la contaminación del agua, el otro apartado que le sigue es una breve introducción de la empresa, los productos y el objetivo empresarial que persigue.

Se ha realizado un análisis y diagnóstico de la situación, analizando el sector externo de la compañía, además de un análisis interno de la misma. Después se han realizado una serie de formulaciones de estrategias, que se han evaluado y seleccionado las más convenientes, junto a unos planes de acción a seguir para cada uno de ellos.

Más adelante se ha hecho un estudio de marketing empresarial donde se han analizado varios aspectos relacionados con el marketing mix y también se ha realizado una propuesta Business Model Canvas.

Finalmente se ha elaborado una evaluación económica y financiera de la empresa para conocer si podría ser viable esta propuesta de negocio planteada y al final del proyecto se encuentra un apartado con las conclusiones extraídas de todo este estudio.

2. MARCO CONCEPTUAL

Es primordial, en este apartado, definir una serie de conceptos generales relacionados con este proyecto, para así entender el progreso del trabajo realizado. Por esta razón, se ha hecho una búsqueda de información e investigación previa sobre varios artículos, proyectos y documentos relacionados con este Trabajo de Final de Grado, los detallados a continuación.

Oltra-Badenes et al. (2019), explica como los sistemas de gestión empresarial, tales como los ERP, buscan el modo más eficiente de reflejar los procesos logísticos de recuperación y reconstrucción de productos a partir de componentes previamente utilizados y/o desechados. Además, el artículo habla de como la gestión de esos productos puede reducir el daño ambiental de las empresas manufactureras.

Guerola-Navarro et al. (2019), identifica, entre los grandes beneficios de los procesos de integración de los mercados de los países de la UE, la superación de las fronteras y el acceso de todos los habitantes del espacio común UE a bienes y servicios de forma transfronteriza y sin trabas administrativas, por lo que el acceso de los servicios de recuperación de residuos y de venta de re-procesados podría obtener (llegado el momento) dimensión europea.

TFG: CONTAMINACIÓN MARINA POR PLÁSTICOS (2019): “Por “contaminación del medio marino” se entiende la introducción por el hombre, directa o indirectamente, de sustancias o de energía en el medio marino incluidos los estuarios, que produzca o pueda producir efectos nocivos tales como daños a los recursos vivos y a la vida marina, peligros para la salud humana, obstaculización de las actividades marítimas, incluidos la pesca y otros usos legítimos del mar, deterioro de la calidad del agua del mar para su utilización y menoscabo de los lugares de esparcimiento.”

Camino a un mundo vegano – Carlota Bruna (2019), este libro expresa lo importante que es tomar conciencia de lo que comemos, del impacto de nuestras acciones y lo necesario que es cuidar el planeta en el que vivimos. Un apartado que cabe destacar de este libro es el siguiente: Ahogados en plástico; “El plástico también es uno de los problemas más importantes que tenemos en la actualidad. Vivimos en una sociedad en la que fabricamos productos que duran minutos con materiales que duran eternamente y ahora estamos pagando las consecuencias. *¿Sabías que la primera pieza de plástico que se fabricó aún existe? Tu primer pañal, tu primer juguete de plástico, tu primer cepillo de dientes... siguen existiendo, de una forma u otra, en el planeta.*”

Podcast sobre microplásticos (2019), este poscast hace llegar a la conclusión que la solución es cambiar la producción. “Han surgido iniciativas como Conciencia Plástica, uno de los tantos grupos que hay en España para recoger basura de las playas. “Hay muchísimo más plástico que hace 3 o 5 años. Eso se ve claramente. Cada ola que llega a la playa llegan nuevos plásticos o te los encuentras enterrados en la arena”, cuenta Agnés Torres, bióloga y fundadora de la asociación.”

Análisis de los datos sobre producción, demanda y residuos de plásticos en Europa.

Situación (2020): el informe se enfoca en las cifras de los plásticos en las industrias y en el cometido hacia un futuro más sostenible. “La producción de materias primas plásticas en la UE27 empezó a aumentar en junio de 2020. Esta recuperación continuará en el último trimestre de 2020 y en 2021. Sin embargo, la velocidad de recuperación dependerá del impacto del coronavirus así como de la demanda de plásticos por parte de sectores clave como la automoción o la construcción y edificación.”

Boyan Slat, es el emprendedor holandés de la organización, sin ánimo de lucro, The Ocean Cleanup. El proyecto de Boyan Slat desea limpiar todo el plástico que hay en los océanos, pero según él harían falta 200 dispositivos trabajando sin descanso durante 130 años para recogerlo todo, y eso sólo si cesaran los vertidos. Boyan Slat ideó un sistema donde las corrientes del mar agruparan el plástico que hubiera en esas aguas y consiguiera llevarlo a tierra.

Plastics Europe. Plásticos-Situación en 2020. “En los últimos 100 años, los plásticos nos han ofrecido soluciones innovadoras a las necesidades y desafíos de una sociedad en constante evolución.” Esta asociación empresarial es líder en Europa y esta contribuye a mejorar el bienestar en Europa, ayudando a mejorar la vida de las personas y facilitando el uso de los recursos y protección contra el cambio climático. Esta asociación se encarga de la industria de los plásticos para la aceleración de soluciones totalmente sostenibles y que sean valoradas por la sociedad.

EsPlásticos. Plataforma de los plásticos. La voz del sector de los plásticos en España.

Capítulo 04. Basuras marinas, la industria plástica considera que no es correcto que los residuos acaben en los mares, incluido los plásticos. “La industria está comprometida con evitar que los microplásticos primarios acaben en el medioambiente.” Esta industria ha lanzado una iniciativa mundial para impulsar las

buenas prácticas de limpieza y control donde se manipule plástico para evitar que acabe en el medio ambiente, en particular en el medio acuático.

Toda esta información ayuda a conocer la importancia de tener un buen sistema de gestión empresarial en cualquier organización, además de los beneficios de la presente globalización mundial, como pertenecer a la Unión Europea. También cabe destacar lo fundamental que es realizar actividades empresariales durante un tiempo extenso, teniendo en cuenta tanto los criterios sociales, ambientales y económicos, para así asegurar la continuidad de cualquier negocio. Sobre todo la importancia de conocer el desastre natural de los plásticos en el medio marino.

3. JUSTIFICACIÓN

En esta parte del trabajo se detalla la justificación personal de la elección de esta idea de negocio, además de ver los objetivos principales de este proyecto.

3.1. JUSTIFICACIÓN PERSONAL

La idea de este proyecto surge de la preocupación e inquietud personal del cambio climático, el impacto de este fenómeno es enorme y se consideran grandes cambios a futuro negativamente.

Esto afecta al planeta trayendo más inundaciones, olas de calor, sequías y tormentas, además perjudica a la agricultura con repercusiones desfavorables en la producción alimentaria. La emisión de gases y la contaminación química que hay en los ríos y mares han hecho que este calentamiento global se produzca en el mundo, ocasionando así el llamado Cambio Climático. Algunas consecuencias que trae esta catástrofe es el deshielo de los polos, que provocan que el nivel del mar suba, el cambio de estacionalidades y el descontrol de los animales por no saber donde habitar.

Se podría enumerar una lista infinita de todas las consecuencias que tiene el calentamiento global que está afectando a nuestro planeta, pero la exposición de este proyecto se centra en los residuos dañinos que se encuentran en la zona del mar de la Comunidad Valenciana.

Simplemente el lanzarme por este proyecto ha sido la intranquilidad que siento cuando pienso que parte de esta desgracia ha sido, en mayor proporción, culpa del ser humano. Creo que aún no somos conscientes de todas las consecuencias que puede traer este desastre.

Existe mucha desinformación sobre estos aspectos, aún tenemos que aprender más de todo ello, pero mi propósito es intentar aportar mi granito de arena. Tengo una pequeña debilidad por el mar y por los animales que viven en él y mi pensamiento es que tenemos que mantener limpios nuestros océanos, son increíbles paraísos, aportan

una tranquilidad y paz inmensa cuando se observa el agua limpia y transparente, y así apreciar su propia naturaleza.

De aquí surge este pequeño proyecto para salvar esta zona del mar, poder apartar de él todos sus residuos tóxicos y dañinos, y así observar esta zona del océano limpia, sana y bonita.

3.2. OJETIVO DEL PROYECTO

El objetivo de este Trabajo de Final de Grado es la creación de una empresa de moda sostenible junto a la elaboración de un Plan Estratégico para la misma, además de impulsar estrategias de marketing para introducirse en el sector.

Con la realización de este proyecto se pretende conocer si esta idea de negocio sería viable o no en el mercado, con las investigaciones y estudios oportunos a través de las herramientas y técnicas aprendidas durante los cuatro años de formación en este grado universitario.

4. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

“Una vez hubo una edad de piedra, una edad de bronce y ahora estamos en medio de la Edad de Plástico”, como bien dijo el inventor y emprendedor Boyan Slat de la fundación sin ánimo de lucro “The Ocen Cleanup”.

Y es que nuestra vida diaria está inundada por plásticos, por nuestras manos pasan docenas de materiales plásticos diariamente y la degradación de estos es muy tardía, además la producción y consumo de estos materiales crece cada vez más. Por esto mismo es necesario un cambio de industria y también un cambio a nivel personal, para evitar así que la contaminación de este material sea irreversible.

Según el Programa para el Medio Ambiente de las Naciones Unidas (UNEP) la basura marina está definida como el material sólido fabricado o procesado que ha sido desechado, abandonado o eliminado de forma directa o indirecta en el medio marino o en sus costas. Casi el 72% de la basura de la costa española es plástico, según un informe elaborado por la Dirección General de la Costa y el Mar, como se puede ver en la siguiente imagen es realmente escalofriante. Los artículos más encontrados, frecuentemente, son cordeles y cuerdas de plástico, colillas de cigarrillos, tapones, tapas y corchos de plástico y piezas de plásticos no identificables.

Il·lustraci3n 5: Imagen que proyecta la basura en la costa de Valencia, playa el Cabañal

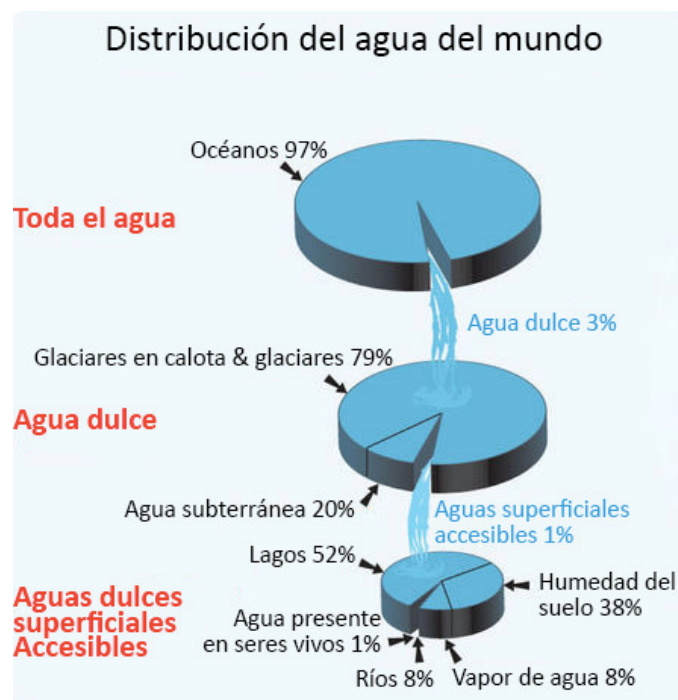


Fuente: verd yazul.com

Los **oc3anos** son el **soporte vital de la Tierra**, ya que el 97% del agua del mundo pertenece a estos. Es la principal **fente de prote3nas** para mil millones de humanos, ya que se depende del oc3ano para regular el clima y absorber el CO₂. Estos son los encomendados de producir el cincuenta por cien del ox3geno que se expulsa a la atm3sfera. Por tanto, el planeta señaala, con frecuencia, que sin agua no hay vida.

Por tanto, el 97% del agua del mundo pertenece a los oc3anos y el 3% restante es agua dulce, que mucha de ella se encuentra entre el hielo y los glaciares. A continuaci3n se puede observar en la Ilustraci3n 5 la **distribuci3n del agua del mundo**.

Il·lustraci3n 6: Distribuci3n del agua del mundo



Fuente: ck12.org

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Por desgracia, el agua y la contaminación son palabras que están muy relacionadas. El agua contaminada imposibilita el uso humano de este recurso, además de que supone un gran peligro para el planeta, como bien se ha destacado.

Como se ha comentado, el agua de los océanos es muy necesaria y por eso sería importante reducir el número de causas de la contaminación de estos mares.

Los derrames de residuos tóxicos, del petróleo, del vertido ilegal y la aglomeración de plásticos son los principales culpables de la contaminación de los océanos. Cuando estos océanos están contaminados es cuando se produce el daño al medio ambiente, un desperfecto que afecta a todos los seres vivos.

Las **causas** que originan esta contaminación en los mares y océanos vienen dadas por las aguas residuales, que provienen de los comercios, hogares e industrias, también influyen las sustancias químicas tóxicas, estas sustancias proceden de actividades industriales y afectan a la salud de los seres terrestres y marinos, otra causa son las aguas pluviales, ya que esta agua contiene plaguicidas, herbicidas y fertilizantes y se filtra a los ríos para terminar en los mares, otra causa muy importante es el vertido de plásticos, estos plásticos una vez en el océano pueden tardar en degradarse entre 150 y 1000 años, además de que estos residuos plásticos afectan a la fauna marina de manera directa, ya que estos desechos se confunden con comida o bien se quedan atrapados. Los vertidos de petróleo también son parte de esta contaminación y la actividad minera en alta mar perjudican a las especies más sensibles por las ondas acústicas.

Los plásticos que se arrojan sin medida al mar se dividen en macroplásticos, que son las bolsas o botellas, todo aquello de más de 5mm, o bien en microplásticos o nanoplásticos, que son envases diminutos normalmente de productos de cosmética.

Todas estas causas son las que provocan el impacto ambiental y dañan a la biodiversidad de los océanos y la salud pública, ya que muchas de estas sustancias, que son contaminantes acaban siendo ingeridas por especies que viven en el mar y que posteriormente son consumidas por los humanos. La contaminación es una rueda que va destruyendo todo donde se encuentre.

En 2050 habrá más plásticos en el océano que peces en el mar, según un estudio de las Naciones Unidas, además de asegurar que más del 60% de las especies del mar tienen materiales plásticos en sus intestinos. Los residuos plásticos son el problema medioambiental más grave que existe y en España este desastre es mucho más importante de lo que imaginamos, así lo demuestra Manu San Félix, el biólogo marino y explorador de National Geographic. Además, este biólogo también asegura que el Mediterráneo se ha convertido en el mar más contaminado del planeta y sostiene que *“estamos a tiempo de salvarlo, pero tenemos que actuar ya”*.

“Actualmente 13.000.000 toneladas de plástico se filtran en el océano cada año, lo que provoca, entre otros daños, la muerte de 100.000 especies marinas cada año”, asegura María Fernanda Espinosa, presidenta de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

5. DESCRIPCI3N DE LA EMPRESA

En este apartado se har1 una introducci3n de la empresa, donde se conocer1 a que se dedicar1 y los productos que fabricar1, adem1s de c3mo se llevar1 a cabo la elaboraci3n de los mismos. Tambi3n se nombrar1n los objetivos de esta compa1a junto a la visi3n y misi3n, adem1s de los valores de la misma.

5.1. CREACI3N

La empresa SEA CLOTHING nace de la idea de suavizar el uso desmedido de los recursos naturales y darles una segunda vida, realizando as1, con esos residuos, ropa textil sostenible. Esta empresa se ubicar1 en Valencia (Comunidad Valenciana), donde tendr1 su nave industrial, separada en tres partes, la fabrica, donde se llevar1 a cabo toda la producci3n, el despacho para reuniones y temas contables, y la tienda para vender y dar a conocer sus productos.

Esta marca de moda sostenible lucha por un oc3ano limpio, sus prendas estar1n hechas de materiales completamente reciclados a partir de pl1sticos, recogidos del mar Mediterr1neo de la costa de la Comunidad Valenciana. Adem1s, usar1n materiales de bajo impacto como el lyocell¹ o el c1aamo para minimizar la cantidad de producci3n qu1mica y agua que se tiene que utilizar en la producci3n. Otros tipos de materiales que tambi3n se utilizan son el nylon, que se extrae de las botellas de pl1stico o las redes de pesca. La cartera de productos de esta compa1a inspirar1a una luz de esperanza frente al cambio clim1tico.

El objetivo de este modelo de negocio sostenible ser1a producir sus prendas bajo una pol1tica de econom1a circular, m1s bien creando un sistema en el que se reutiliza y no se tira. El proceso de recogida y elaboraci3n de la mayor parte de materia prima que utilizar1a esta compa1a ser1a el siguiente:

Ilustraci3n 7: Proceso de recogida de la materia prima y elaboraci3n de las prendas



¹ Lyocell es una fibra semisint3tica ecol3gica, se elabora a trav3s de madera celulosa del 1rbol eucalipto en un proceso absolutamente ecol3gico.

CREACI3N DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Esta ilustraci3n muestra c3mo ser3a el proceso de recogida de los residuos desechados en el mar, incluso como elaboran hilo a partir de estos materiales para una posterior fabricaci3n de las prendas. Cabe destacar, que este proceso es muy complicado, se realiza con varias m3quinas industriales y para llegar al producto final se pasan por distintos procedimientos, la ilustraci3n anterior es una forma de ver f3cilmente el mecanismo de manera esquem3tica, sin entrar en detalles, no obstante en la bibliograf3a se encuentran referencias donde encontrar todos estos procesos de fabricaci3n.

El proyecto de SEA CLOTHING contar3a con la ayuda y colaboraci3n de 78 barcos de pesca en principio, repartidos por toda la costa de la Comunidad Valenciana. Se elaborar3an unos convenios donde se establecer3an los cumplimientos por las dos partes, ya que habr3a un mismo objetivo, recoger toda la basura posible de los fondos marinos. Seg3n relata Antonio Cabanes, un pescador de la Cofrad3a de Pe3n3scola, en una entrevista para 'Huffpost', "nosotros somos los primeros interesados en que el mar est3 limpio porque es nuestra vida, nuestro sustento".

Estos barcos pesqueros recoger3an los residuos que se encontrasen durante su actividad pesquera y los depositar3an en los contenedores que la empresa dejar3a en cada puerto. La empresa se encargar3a de separar seg3n el tipo de material, estos residuos y posteriormente convertirlos en granza a filamento, para as3 la transformaci3n a hilo, para hacer tejidos y poder fabricar las prendas.

5.2. PRODUCTOS

Esta marca de moda abarcar3a una cartera de productos como prendas de ropa deportiva, abrigos, jers3is, ba3adores, mochilas y bolsos, tanto para hombre como para mujer. En la siguiente ilustraci3n se va a poder observar un boceto que la empresa dise3n3 como idea inicial para sus primeros dise3nos, aunque no sea la definitiva.

Ilustraci3n 8: Boceto inicial de la cartera de productos de SEA CLOTHING



Elaboraci3n propia. 'The best fashion design app'

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

El diseño de las prendas es bastante básico, como se puede apreciar, la empresa pretende que estas prendas de vestir se puedan llevar mucho tiempo y sean fáciles de adaptarse a cualquier estación del año, aunque la compañía siempre buscaría la innovación y nuevas perspectivas, de manera sostenible.

La producción de la empresa SEA CLOTHING sería asegurar la mayor calidad de sus prendas, con la elaboración y diseño de sus productos confeccionados con materiales reciclados, además la colección reúne una apariencia de sostenibilidad y tendencia.

La compañía fabricaría sus productos en España, concretamente en Valencia, en su propia nave industrial, el consumo energético y las emisiones CO2 que ocasiona la producción del hilo reciclado es de menor impacto medioambiental que el hilo convencional. Además, para la fabricación de los tejidos reciclados se llevaría a cabo una acción de reciclado mecánico, para así no contaminar el agua utilizada para la limpieza de los residuos plásticos, ya que, si se utilizara reciclado químico si que contaminaría el medio ambiente.

El enfoque de estos productos iría dirigido a un público objetivo lleno de valores, detallado con más profundidad en la sección 10 del proyecto, para hacer una segmentación rápida de los posibles clientes que pudiera tener la empresa, se han tenido en cuenta las variables siguientes:

Demográfica: La empresa haría ropa de hombre y mujer, por tanto la moda infantil/juvenil se descarta y se precisa que el rango de edad, al que se dirigiría la empresa, sería entre 20 años a 45 años, aunque también a todo aquel que le agraden nuestros diseños en las prendas.

Económica-Cultural: El nivel de renta sería media-alta, ya que las prendas no tendrían un precio muy económico pero tampoco demasiado elevado, por tanto el nivel adquisitivo de las personas que quisieran comprar prendas en esta empresa, sería medio/alto. Además, de tener un nivel de cultura elevado y lleno de valores respetando el medio ambiente.

Geográficas: En cuanto al segmento geográfico, la empresa prevé vender en un futuro por todo el país, además de internacionalizarse, pero para el inicio de su actividad su limitación geográfica sería la Comunidad Valenciana. La tienda de SEA CLOTHING está situada en Valencia, pero tendría tienda online y dispondría de furgonetas para hacer repartos de sus pedidos por toda la Comunidad.

Psicográficas: Respecto a los criterios psicográficos, la empresa buscaría en el cliente un estilo de vida sano, sostenible, comportamientos sociales que minimicen el impacto en el medio ambiente. También desearía encontrar en el consumidor una personalidad comprensiva y responsable, una mente consciente y un comportamiento generoso con el planeta y la calidad de vida de todos, además de deportista y amante del mar.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

En cuanto a los proveedores y acreedores con los que la empresa contaría, para otros materiales o servicios utilizados, serían compañías con la misma ética que la de SEA CLOTHING, con un grado de preocupación elevado por el impacto del medioambiente, además de asegurarse que todos estos deberían de poseer certificados de producción responsable.

5.3. OBJETIVO

El **objetivo principal** de SEA CLOTHING es concienciar al consumidor de los hábitos destructivos y contaminantes que existen, además de mentalizar de los residuos peligrosos para el mundo marino. Que se descubra esta marca de moda sostenible y se de valor a la importancia de cuidar nuestro planeta, que se encuentre, en esta compañía, una forma de contribuir positivamente en el medio ambiente, sobre todo en el mar.

El objetivo que la empresa prevé a corto plazo es darse a conocer durante sus 6 primeros meses de actividad, por toda la Comunidad Valenciana.

El objetivo a largo plazo, sería expandirse a nivel nacional primeramente, y posteriormente a nivel internacional. La idea principal de expansión de la compañía por el país sería la apertura de una tienda en las capitales de Madrid y Barcelona. En cuanto a la proyección internacional de la marca SEA CLOTHING, se debería estudiar minuciosamente en qué país poder abrir tiendas y distribuir los productos.

5.4. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

Es importante tener claro desde el inicio del proyecto cuál es la misión y visión que tiene y quiere conseguir la empresa.

La misión de una empresa tiene la finalidad de identificar la existencia de ella misma, su razón de ser, siempre relacionada con las expectativas que declare esa misma organización.

La **misión** de SEA CLOTHING es alargar el ciclo de vida de los materiales recaudados que se encuentren del fondo del mar Mediterráneo de la costa de la Comunidad Valenciana, así como cooperar con la conservación del medioambiente. La misión consiste en la fabricación de productos reciclados, concretamente el diseño de prendas de ropa sostenibles.

La visión de cualquier empresa consiste en hacer una descripción clara de los logros que quiere conseguir en un largo plazo. Las expectativas que la empresa quiere alcanzar.

La **visión** que tiene esta empresa es reducir la contaminación marina, para eso se crea una nueva promoción de productos de moda de larga vida con los materiales reciclados encontrados.

Para el año 2023 la empresa prevé un aumento en sus ventas del 35%. Para el año 2025 la empresa espera posicionarse como una de las principales marcas de moda sostenible en Europa.

5.5. VALORES DE LA EMPRESA

La empresa utilizaría materiales que son totalmente reciclados en sus productos. La marca tiene en cuenta los valores de sostenibilidad y precisión en sus diseños, con esto quiere conseguir crear un negocio de economía circular con la reutilización de residuos como materias primas.

Esta empresa contaría con una cultura empresarial firme; **promover la economía circular** para minimizar la gran parte de residuos dañinos existentes en el mar, comprometerse de forma mayúscula con el medioambiente y trabajar para que esta actividad de reciclaje de residuos plásticos sea distinguida de forma esencial en el mundo de la industria.

El trabajo de esta empresa sería completamente respetable con el entorno, tanto para la fabricación de los productos como para la distribución de los mismos, además de utilizar energía renovable.

Otra cuestión que también le daría un valor añadido a SEA CLOTHING sería la futura colaboración con fundaciones para el apoyo a proyectos contra la contaminación del mar, en un futuro la empresa donaría parte de las ventas a la Fundación Ecomar².

Por demás, otra de las misiones que tendría SEA CLOTHING, una vez se establezca en el mercado, sería la organización de conferencias, charlas y talleres para todo tipo de público, pero sobre todo para los jóvenes, acudiendo a universidades y colegios. Se tiene una labor muy importante con los jóvenes, ellos son el futuro de la humanidad, por eso, hay que educarlos y llenarlos de consciencia, esto es un reto que la empresa quiere cumplir en su trayectoria como empresa y marca sostenible.

Con estos valores, cultura y compromiso empresarial se desea agregar valor a la sociedad y a la empresa. El valor empresarial viene marcado por el respeto a la naturaleza, a los trabajadores, a los productos, y a los propios consumidores de la marca.

6. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

En el siguiente apartado se realizará un diagnóstico de la situación de la empresa, que permite conocer la realidad objetiva y que contribuye a identificar y analizar los inconvenientes que se encuentren o las preferencias que influyen en la implantación de estrategias.

² La Fundación Ecomar es una organización sin ánimo de lucro que fue fundada en 1998 por Theresa Zabell. El slogan de la fundación es; "Cuida de los dos únicos sitios de los que no te podrás mudar jamás, tu cuerpo y tu planeta." Esta entidad lleva más de 20 años cuidando el mar.

Para determinar la situación actual de la empresa, se procede a realizar un análisis del entorno general y específico, además del análisis interno, para así identificar las amenazas y oportunidades, y las debilidades y fortalezas, respectivamente, del sector.

Ilustración 9: Niveles del Análisis del Entorno



Elaboración propia

En el análisis del entorno general, nombrado como Macroentorno, se representa el entorno más global en el que se envuelve la compañía, y el análisis del entorno específico, llamado Microentorno, hace referencia a la parte del entorno que está más en contacto con las actividades de la empresa. De estos dos análisis se extraen las amenazas y oportunidades que se encuentren en el sector de la empresa, en este caso, el sector textil.

Por otra parte, se encuentra el análisis interno que consiste en definir la estrategia de la empresa, además de evaluarla y posicionarse frente a sus competidores, de este análisis se pueden identificar las fortalezas y debilidades de la compañía.

6.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

En el análisis del Macroentorno se encuentran los factores que afectan, de forma más indirecta, al entorno en el que se encuentra la empresa, estas variables influyen o pueden llegar a influir en el desarrollo de la actividad, además de condicionar positivamente o negativamente su funcionamiento.

Para la realización de este análisis, se expone la técnica PEST, un perfil estratégico del entorno y por último una tabla resumen con las amenazas y oportunidades extraídas en este apartado.

6.1.1. ANÁLISIS PEST

Para el análisis de este apartado, se realiza la técnica PEST, la cual representa el entorno actual de la organización, y se analizan los factores **político-legal**, **económico**, **socio-cultural** y **tecnológico**, como se puede observar a continuación.

CREACI3N DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Cabe destacar, en este apartado, que se han fijado previamente los límites para este análisis, es decir, se ha tenido en cuenta el ámbito territorial en el que la empresa realiza su actividad, de esta forma se delimita la información para su futuro análisis. La empresa *SEA CLOTHING* está situada en la Comunidad Valenciana, concretamente en la ciudad de Valencia, por tanto la limitación geográfica de este análisis será a nivel nacional, en cuyo caso España.

POLÍTICO-LEGAL

- **Política fiscal estricta en España** debido a la pandemia. Los estados miembros de la Unión Europea están supervisados y controlados por la Comisión Europea con una serie de reglas estrictas. Esto se considera una amenaza para el sector, ya que tiene un impacto sobre el bienestar social de las empresas y ciudadanos.
- **Ayudas** regionales y locales en forma de **subvención para empresas sostenibles** y ecológicas. Decreto 202/2015, Orden de 9 junio de 2021. Esta subvención ayuda a las empresas a la realización de inversiones destinadas a la protección del medio ambiente. Estas ayudas se consideran una oportunidad, ya que el sector cuenta con este apoyo para poder realizar operaciones en las empresas.
- **Reglamento General de Protección de datos (RGPD)**. Ley Orgánica de Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales. Además, este reglamento vela por la seguridad y privacidad de los clientes de la empresa. Esta cuestión es una oportunidad para el sector, ya que existe una seguridad para los clientes con el intercambio de datos jurídicos y personales.
- **Impuestos**. Las empresas que desarrollan actividades que están sujetas a varios impuestos. **Impuesto sobre Sociedades**, este impuesto directo es establecido por la Ley 27/2014, del 27 de Noviembre, y es calculado sobre los beneficios de la empresa. También encontramos el **Impuesto sobre el Valor Añadido**, un impuesto indirecto y establecido por la Ley 37/1992, del 28 de Diciembre que grava los bienes y servicios. Estos impuestos son una oportunidad para el sector, ya que se considera que el negocio estará dado de alta en la Agencia Tributaria.
- El Gobierno aprueba la **Política de Sostenibilidad del ICO**, en cuanto a la financiación sostenible, se define el marco prioritario a la colaboración del sector financiero y empresarial que incentiva a proyectos y organizaciones que tengan un desempeño favorable en el crecimiento económico sostenible, esto se considera una oportunidad para el sector.
- La **Política de Defensa** se establece en el Gobierno de España, esta política vela por la seguridad de las empresas y ciudadanos, mediante operaciones de paz y varios tratados. Esta cuestión se considera una oportunidad para las empresas nacionales del sector.

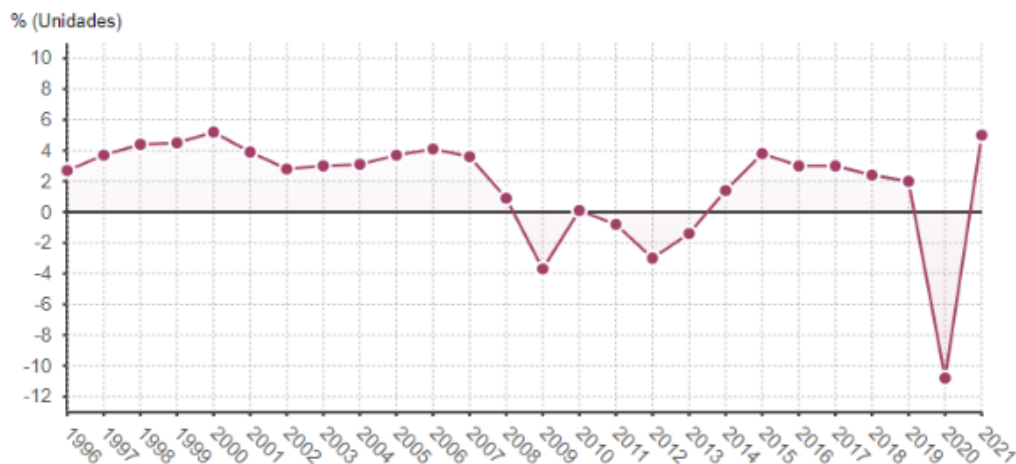
CREACI3N DE EMPRESA. SEA CLOTHING

- **Normativa de etiquetado de productos textiles**, esta norma exige que las etiquetas de las prendas muestren la composici3n de los mismos. Establecido por el Real Decreto 928/1987, del 5 de Junio, etiquetado de composici3n de productos textiles. Aunque este factor pueda ser un poco pesado para el sector, sobre todo al inicio de nuevas actividades industriales, se considera una oportunidad, ya que el consumidor final valora conocer la composici3n de la prenda.

ECON3MICO

- El PIB, el **Producto Interior Bruto** en Espa1a ha crecido un 5% en el 2021 respecto al a1o anterior. Entre estos dos a1os hay una diferencia muy elevada, de 81.046M€. Este aspecto es positivo, ya que se considera que existen m1s ingresos en el pa1s y esto favorece tanto a consumidores como a las empresas del sector, por tanto es una oportunidad. A continuaci3n se puede observar el gr1fico con la tasa de variaci3n interanual del PIB.

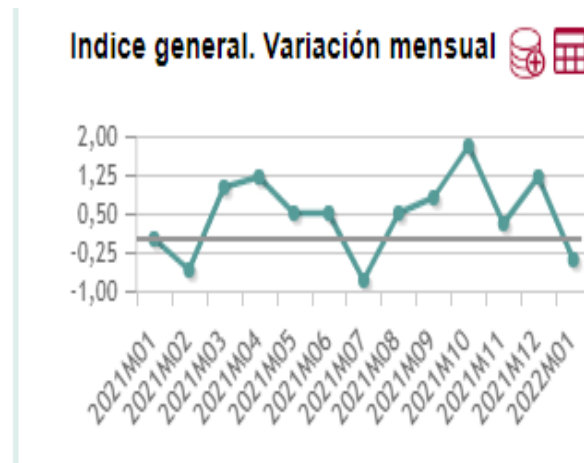
Gr1fico 1: Evoluci3n del PIB en Espa1a



Fuente: www.epdata.es

- El **1ndice de Precios de Consumo (IPC)** actualmente es irregular, ya que ha sufrido muchas variaciones estos 1ltimos meses, como se puede observar en el gr1fico siguiente. Este indicador muestra la inflaci3n que existe en el pa1s y se se1ala que este 1ndice es bajo, por tanto no hay inflaci3n. Este factor ser1 positivo si esta bajada del IPC se regula y se controla por un largo per1odo de tiempo, siendo esto una oportunidad.

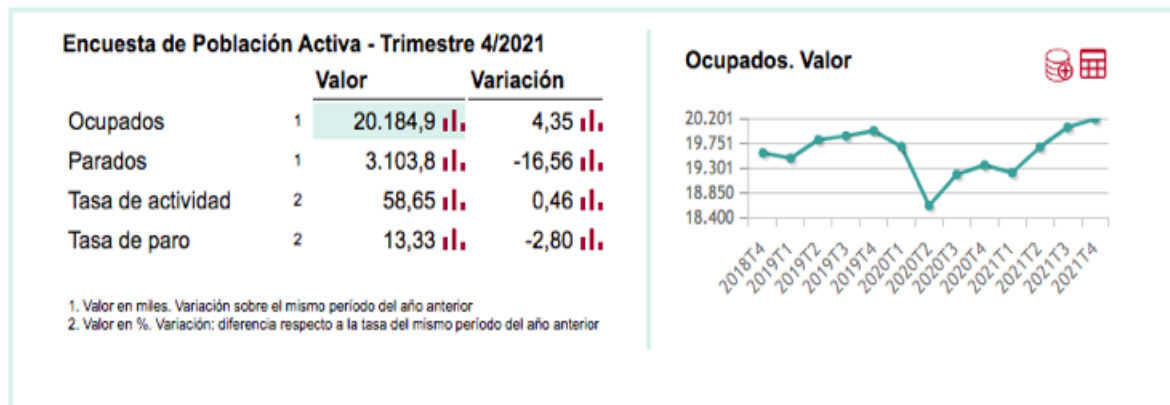
Gráfico 2: Índice de Precios de Consumo. Base 2021 – Enero 2022



Fuente: INE. Instituto Nacional de Estadística

- Respecto a las personas ocupadas en España se afirma que hay un aumento, como se analiza en el gráfico. Se observa claramente el **aumento de la población activa** en el cuarto trimestre de 2021. Ha disminuido la tasa de paro, ya que hay más personas ocupadas este último periodo, según el Instituto Nacional de Estadística. Este factor se considera una oportunidad para el sector, ya que los ciudadanos aumentan así sus rentas.

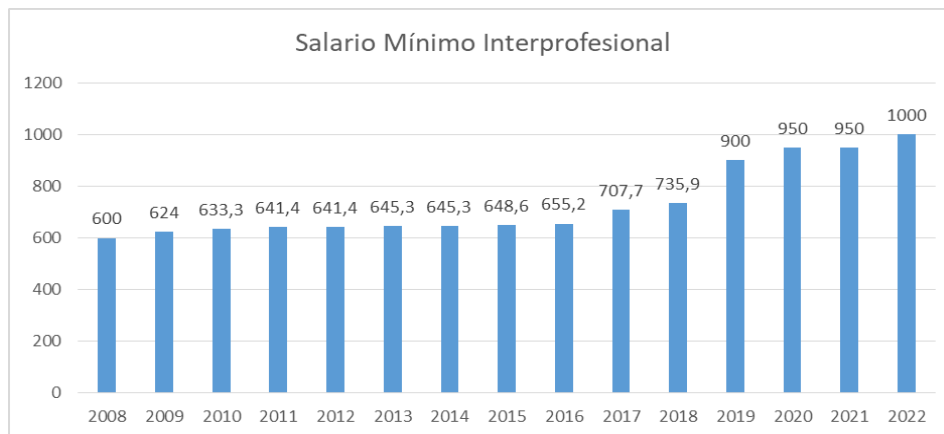
Gráfico 3: Encuesta de Población Activa



Fuente: INE. Instituto Nacional de Estadística

- El **Salario Mínimo Interprofesional (SMI)** ha ido aumentando cada año, como se apoya en la siguiente figura, siendo el máximo valor en 2022 con la cifra de 1000€. Este incremento en el salario beneficia tanto a los trabajadores como a las empresas del sector, por tanto se considera una oportunidad, esto ocasiona un mayor poder adquisitivo para los ciudadanos activos del país.

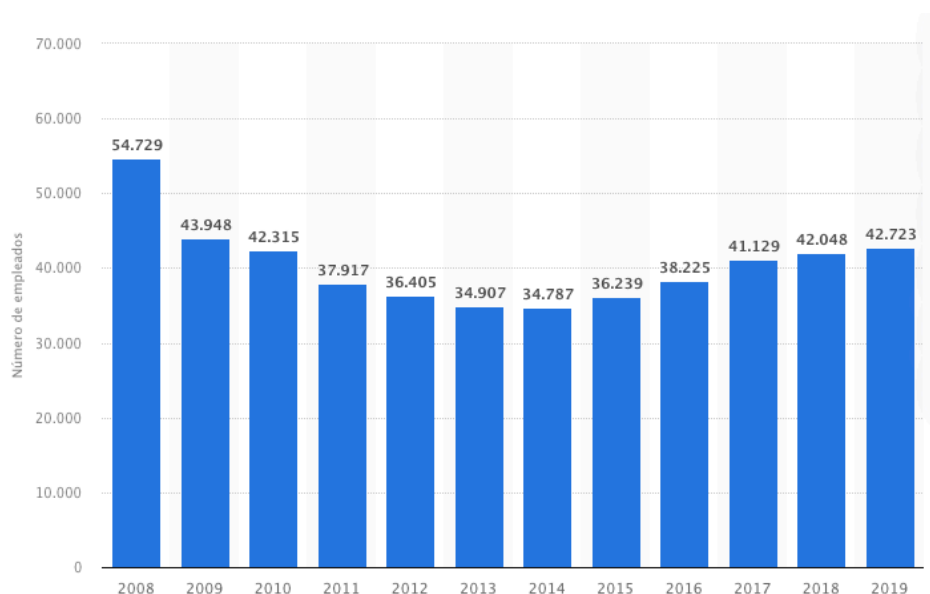
Gráfico 4: Salario Mínimo Interprofesional. España 2022



Fuente: Statista. Elaboración propia

- En Febrero de 2022 se publican estas estadísticas sobre el **número de trabajadores en la industria textil** en España, de 2008 hasta 2019. Se puede observar, que desde el primer año ha habido una disminución considerable hasta 2014, donde empieza a subir moderadamente hasta llegar a posicionarse en 42.723 empleados, este último año. Hay una seria preocupación por la seguridad de los trabajadores en este sector, por ello, cabe destacar que, en España, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) y la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo (OSHA) son las encargadas de llevar a cabo **políticas de prevención de riesgos laborales**. Esto se considera una oportunidad porque gracias a aplicar estas políticas, los trabajadores del sector se verán más seguros en el trabajo a desempeñar.

Gráfico 5: Número de trabajadores en la industria textil en España de 2008 a 2019



Fuente: Statista

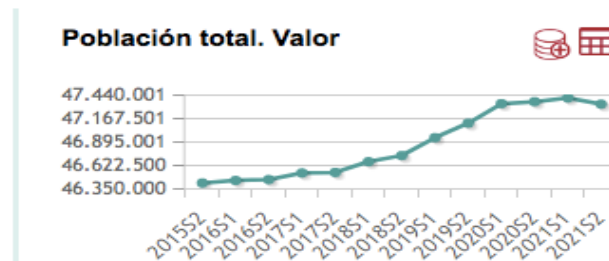
SOCIO-CULTURAL

- Las cifras de poblaci3n residente en Espa1a, seg3n el Instituto Nacional de Estadística, se afirma que se redujo en 72.007 personas durante la primera mitad del a1o, que se situ3 en 47.326.687 habitantes. El decrecimiento de este factor es debido a un saldo vegetativo desfavorable y un saldo migratorio casi nulo. Esto es considerado una amenaza para el sector.

Gráfico 6: Poblaci3n residente en Espa1a

| | | Valor | Variaci3n semestral |
|-----------------|---|------------|---------------------|
| Poblaci3n total | 1 | 47.326.687 | -0,15 |
| Hombres | 1 | 23.188.901 | -0,17 |
| Mujeres | 1 | 24.137.787 | -0,14 |
| Extranjeros | 1 | 5.325.907 | -0,79 |

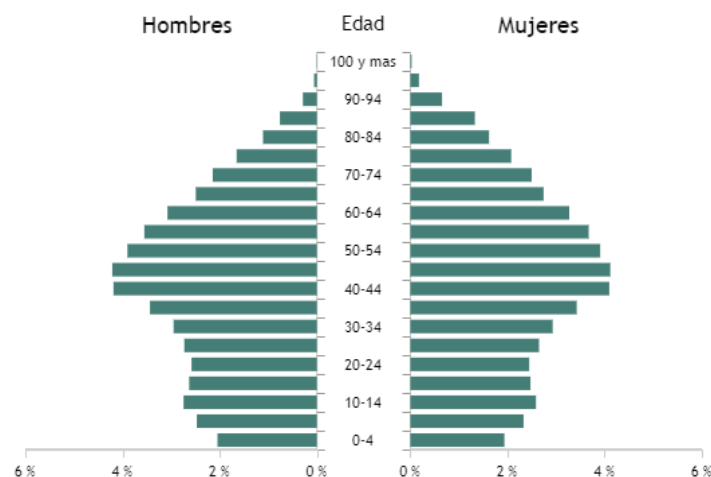
La suma de los datos desagregados puede diferir del total debido al redondeo
1. Datos de 1 de julio de 2021 (Provisional)



Fuente: INE. Instituto Nacional de Estadística

- La tasa de poblaci3n por edades y sexo en Espa1a, como se puede observar en la gráfica, la mayor parte de habitantes corresponde a los rangos de edad que abarcan desde los cuarenta a1os a los cincuenta a1os. Sin embargo, se indica que hay un alto porcentaje en poblaci3n joven. Adem3s, se pueden ver diferencias en cuanto al sexo, las mujeres tienen un alto nivel de envejecimiento. Estos factores se reconocen como una oportunidad para el sector, ya que los consumidores frecuentes se estiman como poblaci3n joven y adulta.

Gráfico 7: Pirámide de poblaci3n por edades y sexo en Espa1a

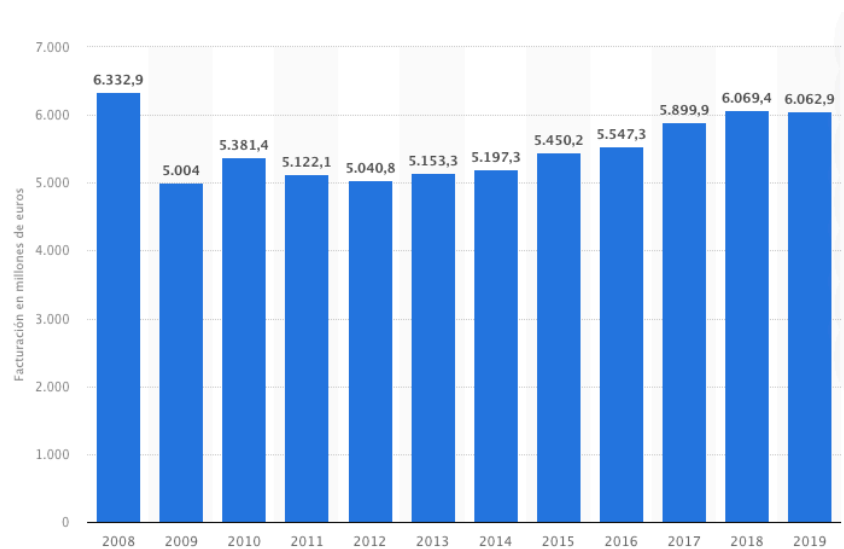


Fuente: INE. Instituto Nacional de Estadística

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

- El 80% de las empresas del país están comprometidas con la *Agenda 2030*, según un estudio realizado por la *Red Española del Pacto Mundial*. También los ciudadanos optan cada vez más por el apoyo a la **sostenibilidad ambiental** y esto está relacionado con el nivel educativo de las familias, poco a poco se es más consciente del desarrollo sostenible, por tanto esto es una oportunidad para el sector, ya que la empresa es totalmente sostenible.
- La siguiente estadística señala la **evolución anual por volumen de ventas** de las empresas del sector textil en España, como se puede observar, en 2019 la facturación fue de 6.062,9M€. Respecto al año 2020, según un artículo de *Eva García Morales* para la revista *Fashion Network*, “la industria textil española redujo su cifra de negocio un 8,4% en 2020”, esto puede deberse a la situación tan drástica que se vivió debido a la pandemia, no obstante en 2021 se volvieron a recuperar esas ventas.

Gráfico 8: Volumen de ventas de las empresas de la industria textil en España de 2005 a 2019 (en millones de euros)



Fuente: Statista

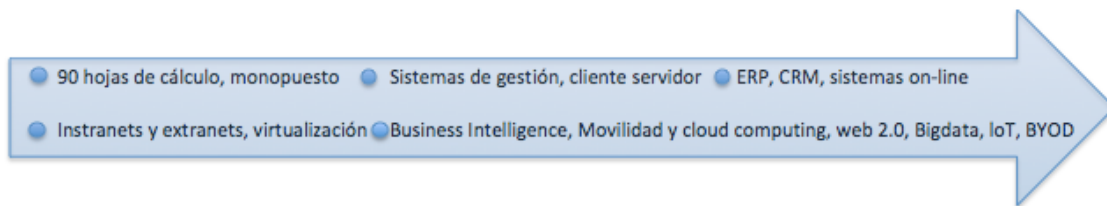
También cabe destacar que la **globalización** ha hecho que la moda se vea afectada por un **cambio de cultura**, haciendo que los productos adquiridos tengan una vida útil muy reducida, iniciando así una relación de los consumidores sobre las prendas de “usar y tirar”, esto se considera una amenaza para el sector textil sostenible.

Respecto a la **moda sostenible con materiales reutilizables** considerándose dentro del sector como moda ética que vela por el medio ambiente, según una encuesta de la OCU, la mayoría de los consumidores están comprometidos a evitar el consumo textil de tejidos sintéticos a la hora de vestirse, ya que prefieren elegir en la industria textil materiales naturales y sostenibles que no dañen la salud del planeta, además de luchar por una moda fabricada de forma ética, segura y justa. Esto se considera una oportunidad para el sector.

TECNOL3GICO

- El mundo tecnol3gico ha supuesto un cambio a nivel mundial y las empresas han tenido que adaptarse a ese cambio. La **venta online** durante el a1o 2020 ha **crecido un 36%** en Espa1a, esto es una oportunidad para las empresas, ya que fortalecer esta herramienta tecnol3gica supone mejorar los beneficios de la empresa. Adem1s, seg1n estadísticas de la agencia EXE³, el marketing digital y el ecommerce crecer1n entre un 30% y un 50% de cara al 2022.
- El **desarrollo de tecnologías competitivas** tambi3n evoluciona. El **Big Data** y las **Tecnologías de la Informaci3n y la Comunicaci3n (TIC)**, ayudan a acceder, procesar y almacenar una gran cantidad de informaci3n a las empresas. Este nuevo desarrollo es una oportunidad, ya que son herramientas inform1ticas que cada vez tienen m1s importancia y ventajas para las compa1as existentes del mercado. En la siguiente figura se puede ver c3mo han evolucionado estas tecnologías en los 1ltimos a1os, demandadas por las empresas existentes en el mercado.

Ilustraci3n 10: Evoluci3n respecto a las TIC



Elaboraci3n propia

- La alta inversi3n en **Innovaci3n tecnol3gica** ha supuesto un avance en este sector, ya que la maquinaria necesaria para la elaboraci3n de prendas textiles ha evolucionado a causa de esta innovaci3n, haciendo as1 m1s r1pida su confecci3n y con la reconstrucci3n de materiales. Esto supone a las empresas una alta inversi3n en esta maquinaria, pero es una oportunidad para ellas, ya que la calidad, de los productos elaborados, es m1s 3ptima gracias a la mejora tecnol3gica de estas m1quinas y herramientas de fabricaci3n.
- Seg1n la Real Academia Espa1ola (RAE), la comunicaci3n es el proceso de transmisi3n de se1ales mediante un c3digo com1n al emisor y al receptor. Desde las pinturas rupestres, nuestra forma de comunicaci3n ha pasado por varios formatos, el avance de la sociedad ha desarrollado varias plataformas de comunicaci3n de 3xito, aunque se afirma que siempre se encontrar1n nuevas maneras de transmitir los mensajes que deseemos. La mejora de la comunicaci3n y de la velocidad de transmisi3n de la informaci3n de las empresas puede deberse a la **creaci3n y avance de internet**. Hoy en d1a cualquier empresa utiliza esta herramienta de conexi3n, esto supone para el sector una oportunidad, ya que la forma de comunicaci3n es mucho m1s r1pida y cercana, adem1s de la

³ EXE: "Agencia de Marketing Digital Integrado, especializada en el desarrollo e implementaci3n de Campa1as Digitales, Comercio Electr3nico, Desarrollo de Sitios Web, Gesti3n de Redes Sociales, Publicidad Digital, Producci3n Audiovisual y Fotograf1a, PR Digital, Branding e Identidad Corporativa."

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

comunicación también se benefician por la oportunidad de promocionarse como compañía.

- El **grado de obsolescencia programada** está muy desarrollado, esto es un factor que afecta a las empresas, ya que supone un incremento en los gastos económicos correspondientes a las máquinas textiles. La obsolescencia de estas máquinas afecta de forma negativa a la productividad, lo que es igual a una menor rentabilidad para las empresas del sector, esto se considera una amenaza.

6.1.2. PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO

En este apartado se realiza una tabla con la finalidad de conectar las dimensiones del PEST, con cada uno de los factores nombrados anteriormente. El perfil estratégico del entorno es una herramienta que ayuda a valorar los aspectos definidos en el punto anterior y así poder extraer conclusiones referentes a este análisis. En la siguiente tabla se van a evaluar estos elementos, según el impacto que tengan, se valoran de forma “Muy Negativa”, “Negativa”, “Indiferente”, “Positiva”, y “Muy Positiva”.

Tabla 1: Perfil Estratégico del Entorno

| DIMENSIONES | FACTORES | MN | N | I | P | MP |
|----------------|---|----|---|---|---|----|
| POLÍTICO-LEGAL | Política fiscal estricta en España | X | | | | |
| | Subvención para empresas sostenibles | | | | | X |
| | Reglamento General de Protección de datos (RGPD) | | | | X | |
| | Impuesto sobre Sociedades | | | X | | |
| | Impuesto sobre el Valor Añadido | | | | | |
| | Política de Sostenibilidad del ICO | | | | | X |
| | Política de Defensa sobre la seguridad de las empresas y ciudadanos | | | | | X |
| ECONÓMICO | Normativa de etiquetado de productos textiles | | | | X | |
| | Aumento del Producto Interior Bruto | | | | X | |
| | Índice de Precios de Consumo bajo | | | | X | |
| | Aumento de la población activa | | | | | X |
| | Aumento del Salario Mínimo Interprofesional | | | | | X |
| SOCIO-CULTURAL | Número de trabajadores en la industria textil y política de prevención de riesgos laborales | | | | X | |
| | Decrece la cifra de población residente en España | | X | | | |
| | Tasa de población por edades y sexo en España. Alto porcentaje de población joven | | | | X | |
| | Apoyo a la sostenibilidad ambiental | | | | | X |

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

| | | |
|--------------------|--|---|
| | Evolución de ventas positiva en la industria textil española | X |
| | Aumento de la globalización. Vida útil de las prendas reducida | X |
| | Moda sostenible con materiales reutilizables | X |
| TECNOLÓGICO | La venta online crece un 36% en España | X |
| | Tecnologías competitivas; El Big Data y las TIC | X |
| | Inversión en Innovación tecnológica | X |
| | Creación y avance de internet | X |
| | Desarrollo de la obsolescencia programada | X |

Elaboración propia

Como se puede observar, generalmente, en el perfil estratégico predomina la parte positiva y muy positiva en la dimensión económica, no obstante en todas las dimensiones se ofrecen un mayor número de oportunidades que de amenazas.

6.1.3. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DEL PEST

Una vez analizadas las variables que pueden influir en el entorno y elaborar un perfil estratégico para observar de forma más general las amenazas y oportunidades de las distintas dimensiones del PEST, se sigue, en este apartado, con la realización de un cuadro resumen de las amenazas y oportunidades extraídas anteriormente.

Tabla 2: Amenazas y Oportunidades del PEST

| PEST | | |
|-----------------------|--|--|
| DIMENSIONES | AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| POLÍTICO-LEGAL | <ul style="list-style-type: none"> • Política fiscal estricta en España | <ul style="list-style-type: none"> • Subvención para empresas sostenibles • Reglamento General de Protección de datos (RGPD) • Impuesto sobre Sociedades • Impuesto sobre el Valor Añadido • Política de Sostenibilidad del ICO • Política de Defensa sobre la seguridad de las empresas y ciudadanos • Normativa de etiquetado de productos textiles |

| CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING | |
|-----------------------------------|--|
| ECONÓMICO | <ul style="list-style-type: none"> • Aumento del Producto Interior Bruto • Índice de Precios de Consumo bajo • Aumento de la población activa • Aumento del Salario Mínimo Interprofesional • Número de trabajadores en la industria textil y política de prevención de riesgos laborales |
| SOCIO-CULTURAL | <ul style="list-style-type: none"> • Decrece la cifra de población residente en España • Aumento de la globalización. Vida útil de las prendas reducida <ul style="list-style-type: none"> • Tasa de población por edades y sexo en España. Alto porcentaje de población joven • Apoyo a la sostenibilidad ambiental • Evolución de ventas positiva en la industria textil española • Moda sostenible con materiales reutilizables |
| TECNOLÓGICO | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la obsolescencia programada <ul style="list-style-type: none"> • La venta online crece un 36% en España • Tecnologías competitivas; El Big Data y las TIC • Inversión en Innovación tecnológica • Creación y avance de internet |

Elaboración propia

Como se puede examinar, en esta tabla resumen de amenazas y oportunidades, en el entorno predomina la parte positiva, ya que se presenta un número mayor de oportunidades que de amenazas, además los factores positivos son muy importantes, por lo tanto se podría señalar que la identificación de estos aspectos externos son favorable para el sector.

Cabe destacar la importancia de la sostenibilidad empresarial, ya que esto mejora la imagen de cualquier compañía que colabora en este aspecto. También es importante destacar que en este sector es conveniente que exista una política de seguridad con la prevención de riesgos laborales, de igual forma cabe mencionar el desarrollo tecnológico y lo importante que es, para las organizaciones, mantener una buena comunicación interna a través de herramientas informáticas.

6.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En este apartado del proyecto se va a analizar el microentorno de la empresa. Este análisis permite conocer las oportunidades y amenazas que hay en el sector, estos

factores pueden afectar de forma positiva o negativa al mismo. Por ende, este estudio del sector ayudará a encontrar una base consistente a la hora de formular estrategias competitivas para la empresa.

El presente punto va a desglosar en varios apartados detallados a continuaci3n, el análisis de las 5 fuerzas de Porter y una tabla resumen donde se encontrará de forma más simple y visual todas las oportunidades y amenazas encontradas en este análisis.

6.2.1. MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El modelo de las 5 Fuerzas de Porter sirve para identificar las diversas amenazas y oportunidades que se presentan en el sector de la actividad de la empresa. Con este modelo se pretende conocer lo atractivo que puede llegar a ser el sector como también obtener de la mejor forma posible una ventaja competitiva fuerte para la empresa.

Las oportunidades que se extraigan de este análisis ayudaran a comprender las variables que permiten disminuir la competencia del sector, y por otra parte, las amenazas encontradas ayudaran a representar los aspectos que suponen un aumento competitivo.

En la siguiente figura se observan las cinco fuerzas competitivas que abarca este modelo y a continuaci3n se estudia cada una de ellas detalladamente.

Ilustraci3n 11: Esquema del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter



Elaboraci3n propia

COMPETIDORES ACTUALES

Los competidores actuales hacen referencia a la intervenci3n que tienen las empresas existentes en el sector textil. Cuanto menos intensidad competitiva exista mayor será el atractivo de este sector y más oportunidades tiene la empresa de mejorar sus márgenes de beneficio, en cambio, cuanta más intensidad de la competencia haya menos atractivo será el sector y por lo tanto, la empresa, tendrá menos posibilidad de obtener unos resultados favorables.

CREACI3N DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Despu3s de realizar un estudio, por la Comunidad Valenciana, de este sector, se han podido observar varias empresas que se consideran competidores actuales, detalladas en la siguiente figura.

Il·lustraci3n 12: Competidores actuales



Elaboraci3n propia

Existen muchas empresas que se consideran competidores actuales, por toda la regi3n, ya que se dedican al sector textil, concretamente a la elaboraci3n de ropa sostenible, pero despu3s de haber hecho este anàlisis, las seis empresas anteriores son consideradas como la competencia actual del mercado màs directa, ya que estàn ubicadas en la ciudad de Valencia. Esto indica que la cantidad de **competidores existentes en el mercado es alta**, lo que supone una **amenaza** para la empresa, ya que al haber una competencia elevada, el atractivo del sector es menor.

- **Clotsy Brand**, situada en la calle del Dr. Serrano en Valencia, es una tienda de moda sostenible y vegana, elaboran sus productos en talleres locales de Espa~na y Portugal. Esta empresa define sus productos como "ropa comfy para tu dìa a dìa". Sus rese~as en la web son positivas y los comentarios de sus clientes nombran la buena calidad de sus prendas ademàs de valorar la elaboraci3n 3tica de ellas.
- **Laontra**, tienda situada en la calle Cádiz de Valencia, empez3 su trayectoria en 2018 apostando por ofrecer un estilo diferente, c3modo y de calidad. Sus prendas tienen un estilo urbano y se considera moda sostenible. El objetivo de esta empresa es hacer que el paso de los clientes por la tienda sea un momento agradable. Los clientes tienen una opini3n favorable de la tienda y la recomiendan con cinco estrellas en sus rese~as.
- **Kìbelik**, localizada en la calle dels Drets en Valencia, esta empresa tiene taller propio para elaborar sus propias prendas y la producci3n es totalmente sostenible. Se definen por tener prendas multiposici3n, unos dise~os atemporales y patrones zero waste. Los consumidores de esta empresa puntualizan la buena

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

atención que reciben y valoran sus prendas como confortables y de buena calidad, además de considerar que es ropa con estilo.

- **Om The Brand** es una marca de moda 100% sostenible y hecha en España. Situada en la calle de la Nau de Valencia. Esta empresa nace con un objetivo claro, el de crear una industria mejor para nuestro planeta. Todos los materiales utilizados para la elaboración de sus prendas son sostenibles y ecológicas, además cuidan cada detalle e impulsan la economía local, definiendo un estándar de trabajo justo y ético.
- **Cache Croche** esta tienda fabrica moda a medida que se fabrica en España, está ubicada en Valencia en la Avenida de las Baleares. Esta marca se define por sus diseños llenos de fuerza y carácter, además de tener un estilo minimalista y de personalidad propia. Es moda ecológica, respetuosa con el medio ambiente y comprometida con la naturaleza. Los clientes de esta empresa destacan el servicio de personal shopper y una atención y experiencia muy positivas.
- **Nuda Vida Upcycling** vende ropa creativa a partir de textil en desuso, ubicada en la calle de Marí Grajales, Valencia. Se considera moda artesanal con la reutilización creativa de materiales en desuso, ofreciendo una política estética de reciclaje encarada a estilos punk, rock, dark y urban. En la web tiene reseñas favorables de sus consumidores y la valoran de buena calidad y original.

El ritmo de **crecimiento de este sector es suficientemente rápido** por eso puede considerarse un sector atractivo. En España, el mercado de la moda es dinámico e importante, y su estructura es bastante compleja, ya que abarca desde grandes marcas hasta pequeños autónomos, además cada vez se encuentran más empresas textiles dedicadas a la moda sostenible. Este crecimiento se considera una oportunidad para el sector.

Las **barreras de salida son elevadas**, ya que una salida en el sector supone un coste bastante elevado y mucha inversión del capital, esto supone una amenaza.

COMPETIDORES POTENCIALES

A diferencia de los actuales competidores a los que la empresa SEA CLOTHING tiene que afrontar, se tienen que analizar las organizaciones que en un futuro pueden suponer una amenaza para la empresa, aunque actualmente no sean competencia directa. Por tanto, los competidores potenciales son considerados como las empresas nuevas, que entran o pueden llegar a entrar en un futuro en el sector. Estos competidores dependen mucho de lo atractivo que sea este mercado, en concreto tendrán que analizar las barreras de entrada, los niveles de rentabilidad o las actuaciones de los competidores ya actuales. Para el sector, los competidores potenciales serán una amenaza si pasaran a convertirse en competidores actuales, ya que aumentarían la competencia ya actual, en cambio, si no existen demasiados competidores potenciales supondría una oportunidad para el mercado.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Los competidores potenciales principales serán todas aquellas empresas que, aunque ahora mismo se dediquen a la fabricación y venta de prendas textiles, puedan llegar a ampliar su gama de productos ofreciendo prendas sostenibles, impulsando la economía circular, y así llegar a ser competidores directos. Esto es una gran amenaza, ya que existen **muchísimas empresas dedicadas a la industria textil** y podrían tener facilidades para introducirse en la parte de moda sostenible, puesto que son compañías de gran dimensión y disponen de un gran capital para poder invertir en ello.

Además, a estas empresas no les resultaría complicado adaptarse al mercado rápidamente, ya que sus **barreras de entrada serán menores** dado que ya cuentan con una cartera de clientes consolidada, esto se considera una oportunidad para el sector. Algunos ejemplos, más conocidos, capaces de llegar a ser, en un futuro, competidores actuales podrían ser la industria de diseño textil llamada Inditex, Levi's, Hollister, Mango, Shein, United Color Of Benetton, Lefties, H&M, Primark, entre otras.

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Los productos sustitutos son los que satisfacen las mismas necesidades y funciones, para el cliente final, que las que cubre el sector en cuestión. En el sector cuantos más productos sustitutos existan menos atractivo será el mismo, en cambio si no aparecen muchos productos, el sector será más atractivo.

En este caso se puede encontrar una gran variedad de productos sustitutos en la industria textil, ya que como se ha dicho en el apartado anterior, existen muchas empresas dedicadas a este sector y es un mercado en crecimiento. También es importante destacar que la **moda se ha convertido en uno de los referentes mundiales** más importantes en los últimos años, y no sólo con la tradición de las famosas pasarelas, sino también por ser una realidad cultural y socioeconómica. Además de todo esto, es una **necesidad para el ser humano**, ya que asegura su bienestar y protege su intimidad sexual, igualmente la necesidad de vestirse viene por el pudor, la gratitud de verse bien estéticamente y la urgencia de protegerse al salir a la calle. Esta necesidad de las personas se considera una oportunidad para el sector.

En cuya cuestión, **productos sustitutos se encuentran muchos**, hoy en día hasta en algunos supermercados se pueden encontrar prendas de ropa, como en Carrefour, en Alcampo o en Lidl, entre otros, esto se considera una amenaza.

Para hacer un análisis más exacto de este aspecto, además de destacar, como productos sustitutos, la ropa de las empresas nombradas en el apartado anterior, se resaltan las empresas Koopera y Sukarma, situadas las dos en la ciudad de Valencia. **Koopera** se caracteriza por vender productos de segunda mano a precios baratos, además de apostar por una mejora del consumo sostenible utilizando materias primas de bajo impacto, asimismo **Sukarma** es una boutique de ropa de segunda mano, de esta empresa se destaca el económico precio de sus prendas y el asesoramiento y atención en línea.

Los productos de estas empresas podrían considerarse los productos sustitutos que más competentes son para nuestra empresa, bien por proximidad, ya que están

situadas en Valencia o bien por ser marcas éticas que contribuyen a la economía circular reciclando sus prendas.

Toda esta variedad de empresas, que se dedican al mundo textil, sea con la fabricación de ropa tradicional o contribuyendo a una mejora del planeta con una elaboración sostenible de sus productos, tienen **precios** realmente **competitivos**, ya que estos son **muy similares o incluso inferiores** entre un gran número de compañías, esto se considera una amenaza.

CLIENTES

La industria textil tiene muchos clientes, ya sean clientes finales o intermediarios. La segmentación de este mercado es bastante amplia según la edad, sexo y gustos por ejemplo, pero es importante destacar también el estilo de vida y los hábitos de compra de los clientes. Como se ha dicho durante este proyecto en reiteradas veces, el sector está en crecimiento y el 13% de los españoles gastan, aproximadamente, 780 euros al año en textil, por tanto este **mercado es atractivo** y se considera una oportunidad. Además, el **poder de negociación de los clientes es bajo**, por lo tanto las decisiones recaen en las empresas, esto se debe al distinguirse tantos clientes, por consiguiente este aspecto también es una oportunidad.

En este caso, los **clientes** de este sector, los consumidores de ropa, ya compren por la pasión que sienten hacia la moda o por necesidad, son **fieles** a sus pensamientos y gustos. Pueden preferir una marca u otra pero siempre van a consumir una prenda de su agrado, por eso es importante conocer los gustos y necesidades del público objetivo al que se dirige cada empresa, siendo una oportunidad esta fidelidad del cliente.

Es importante destacar el **aumento de conciencia** hacia el **mundo ecológico y sostenible**, por tanto esto sería una gran oportunidad para la empresa, además los competidores potenciales no serían una competencia directa en este aspecto, solamente los competidores actuales, los que se dedican también a mejorar la sostenibilidad.

La **integración hacia atrás** es un factor que también se tiene que tratar, ya que permite disminuir el poder de negociación de los proveedores, aunque en este caso existen tantos clientes y tanta competencia entre compañías en el sector que esto supone una amenaza.

PROVEEDORES

La última cuestión a analizar del modelo de las 5 Fuerzas de Porter son los proveedores, estos no tienen un **poder** alto en la industria de la moda, más bien respectivamente **pequeño**, esto supondría una oportunidad para el sector.

Además, no se contaría con muchos proveedores, ya que la materia prima de los productos es extraída del mar, aunque sí que cuentan con proveedores con

certificaciones de producción responsable, esto es una amenaza porque son menos los proveedores que tienen certificados de este tipo, que los que no lo tienen.

6.2.2. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

En la tabla que se puede observar a continuación se encuentran las principales oportunidades y amenazas que se han indicado detalladamente en el apartado anterior, con el análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

Tabla 3: Amenazas y Oportunidades de las 5 Fuerzas de Porter

| 5 FUERZAS DE PORTER | | |
|---------------------------------|--|---|
| | AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| COMPETIDORES ACTUALES | <ul style="list-style-type: none"> • Atractivo del sector bajo, mucha competencia • Barreras de salida altas | <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento rápido del sector |
| COMPETIDORES POTENCIALES | <ul style="list-style-type: none"> • Mucha competencia en el sector | <ul style="list-style-type: none"> • Cartera de clientes consolidada |
| PRODUCTOS SUSTITUTIVOS | <ul style="list-style-type: none"> • Muchos productos sustitutivos • Precios competitivos | <ul style="list-style-type: none"> • Sector importante y necesario |
| CLIENTES | <ul style="list-style-type: none"> • Integración hacia atrás | <ul style="list-style-type: none"> • Mercado atractivo • Poder de negociación de los clientes bajo • Clientes fieles • Conciencia hacia un mundo ecológico y sostenible |
| PROVEEDORES | <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores con certificaciones de producción responsable | <ul style="list-style-type: none"> • Poder de los proveedores pequeño |

Elaboración propia

Como se observa, a nivel general, en la tabla de amenazas y oportunidades de las 5 Fuerzas de Porter, existen más oportunidades que amenazas, aunque hay un número alto de amenazas considerables, lo cual indica que la empresa debería de tenerlas en cuenta. Entre las amenazas se debería destacar la competencia del sector, los productos sustitutivos y los precios competitivos, en cuanto a las oportunidades sería importante destacar el crecimiento y la importancia del sector, la conciencia hacia un mundo sostenible, ya que eso es el futuro, y el poder de negociación de los proveedores que no es alto.

7. ANÁLISIS INTERNO

Una vez estudiado el análisis externo para analizar las variables del entorno, que afectan a la actividad de la empresa, tanto el específico como el general, se procede a desarrollar el análisis interno de la compañía.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Para poder definir y evaluar la estrategia a seguir por SEA CLOTHING, además de la posición que debe tener frente a sus competidores más directos, para conocer su potencial, esta etapa trata de analizarán los diferentes recursos y capacidades de la empresa para identificar las fortalezas y debilidades de las que dispone.

Es positivo para la empresa que conozca sus habilidades y los medios que dispone, así como los recursos y las capacidades, para así poder afrontar los cambios que en un futuro pueda provocar el entorno, además para poder fijar con contundencia la estrategia competitiva.

Este proyecto, al ser una idea de creación de negocio y no realizarlo de una empresa ya existente, en esta sección del trabajo se hará una previsión de estos recursos y capacidades que la empresa pueda tener, para así estimar estos factores y poder sacar debilidades y fortalezas.

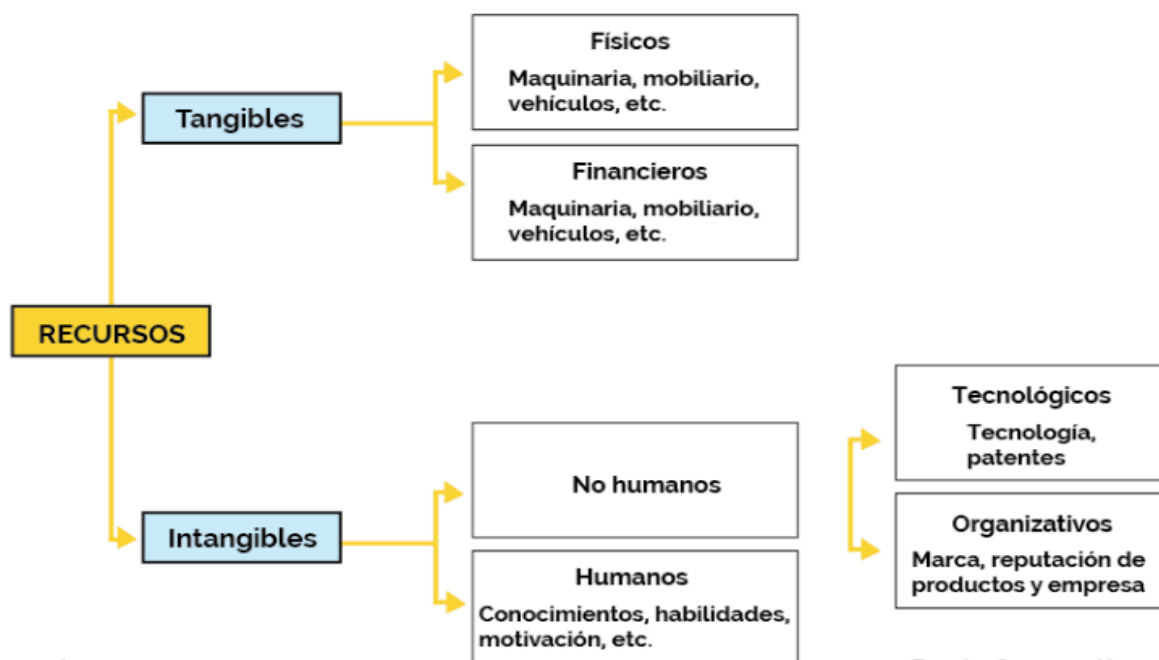
Por tanto, para poder hacer el estudio del análisis interno, en este apartado se podrá observar la identificación de recursos y de capacidades, junto al análisis funcional, el perfil estratégico interno y por último una tabla resumen con las fortalezas y debilidades encontradas en el análisis.

7.1. IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS

Los recursos de una empresa son el conjunto de factores, elementos, activos, atributos y habilidades de la misma, estos le permiten formular y evaluar estrategias competitivas, además de influir en la estrategia corporativa.

Cuando se habla de recursos se pueden diferenciar entre los que son tangibles, que corresponden a los físicos y financieros, y a aquellos que son intangibles, como pueden ser los humanos y no humanos, tecnológicos y organizativos, como se puede ver a continuación.

Ilustración 13: Esquema organizativo de la identificación de los recursos



Fuente: Guerras y Navas. @rubenmanez

RECURSOS TANGIBLES

○ FÍSICOS

- R1: Fabrica; nave industrial textil.
- R2: Tienda; venta de las prendas elaboradas.
- R3: Local; Oficina con 2 despachos.
- R4: Vehículos; 2 furgonetas.
- R5: Suministros; agua, electricidad, conexión a internet, etc.
- R6: Productos; ropa deportiva, abrigos, jerséis, bañadores, mochilas y bolsos.
- R7: Mobiliario; tienda, oficina y nave.
- R8: Materia prima utilizada para la elaboración de las prendas.
- R9: Maquinaria empleada para la elaboración de las prendas.
- R10: Prendas totalmente sostenibles. Moda ética y consumo responsable.
- R11: Empresa valorada por transmitir e inspirar un estilo de vida sostenible y minimizar el impacto ambiental.
- R12: Información de la elaboración de la prenda en el etiquetado de la misma.

○ FINANCIEROS

- R13: Capital Social de 3.000€.
- R14: Ventas obtenidas en la tienda física.
- R15: Ventas obtenidas en la página web.
- R16: Facturas recibidas y emitidas del negocio comercial.
- R17: Derecho de cobro a los clientes.
- R18: Obligación de pago a los proveedores y acreedores, así como a los empleados.
- R19: Impuestos sobre los productos a vender.

RECURSOS INTANGIBLES

○ NO HUMANOS

□ TECNOLÓGICOS

- R20: Página web de la empresa.
- R21: Servicio de internet con wifi.
- R22: Tienda online.
- R23: Software de gestión avanzado; sistemas de información productiva y eficiente.
- R24: Política de privacidad de datos y aviso legal.
- R25: Privacidad de los datos y seguridad de tecnología de la información.
- R26: Innovación en I+D.
- R27: Eficiencia energética; tecnología sostenible para reducir la contaminación.
- R28: Gestión y publicidad en redes sociales; Instagram, Facebook, Twitter, Youtube.

□ ORGANIZATIVOS

- R29: Variedad de productos.

- R30: Reconocimiento de la compañía; políticas sostenibles, gestión medioambiental humanitaria.
- R31: Servicio amable y atento con los clientes; feedback.
- R32: Buena comunicación interna; sistemas de planificación y gestión.
- R33: Sistemas de marketing estratégicos.

○ HUMANOS

- R34: Reivindicación de la gestión social medioambiental por el planeta.
- R35: Empleados de la empresa; tanto en tienda, oficinas y fábrica.
- R36: Horarios de los empleados flexibles y buena motivación laboral.
- R37: Calidad y seguridad empresarial; transparencia y legalidad.
- R38: Motivación de los clientes con sus principios éticos.
- R39: Compromiso de calidad de las prendas.

Una vez extraídos todos estos recursos, por lo general se observa que el inventario de la empresa SEA CLOTHING dispondría de 39 recursos, se dispone a realizar la identificación de las capacidades en el siguiente apartado.

7.2. IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES Y ANÁLISIS FUNCIONAL

En este punto se identificarán las capacidades más significativas de la empresa. Estas capacidades corresponden a las habilidades con las que cuenta la organización y que además le permitirá realizar su actividad utilizando los recursos anteriores. También se aplica la técnica del análisis funcional, que tiene el objetivo de fijar las capacidades estudiadas y analizadas en las diferentes áreas de la empresa.

Es considerable destacar que SEA CLOTHING tendría un tamaño pequeño/mediano al inicio de su actividad, por tanto, entraría dentro del grupo de pymes de España. Para definir las áreas de la empresa es importante tener este factor en cuenta, el tamaño de la compañía, y por tanto no se encontrarían tantas áreas funcionales como si se tratara de una empresa más grande. A continuación se van a definir cada una de ellas.

ÁREA DE DIRECCIÓN: Esta área es imprescindible, ya que es considerada la cabeza de la compañía. Se encontrarían los dueños de la empresa, su gestión sería establecer los objetivos y las acciones para dirigirse a ellos, además de controlar el trabajo de las diferentes áreas.

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN: En este departamento se coordinaría lo relacionado con el funcionamiento de la empresa. Se gestionaría todo lo referido con la contabilidad y las finanzas de la empresa, para controlar las ventas y compras, además de las contrataciones y formaciones de empleados. Comprendería, en el caso de una empresa de tamaño grande, las áreas de contabilidad, finanzas, administración y recursos humanos.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

ÁREA COMERCIAL: En esta área se encontrarían todas las labores relacionadas con las estrategias de marketing y relaciones públicas, además de las operaciones de gestiones de compras y ventas.

ÁREA DE PRODUCCIÓN: El área de producción se encargaría de todos los procesos productivos que se realicen en la nave industrial, es decir, todas las tareas ejecutadas para la gestión y la elaboración de las prendas textiles.

Tabla 4: Tabla de capacidades. Análisis Funcional

| ÁREA FUNCIONAL | CAPACIDADES |
|-----------------------|--|
| DIRECCIÓN | <p>C1: Capacidad para dirigir, controlar y coordinar todas las áreas de la empresa. [R1, R2, R3, R4]</p> <p>C2: Capacidad de tomar decisiones empresariales. [R6, R8, R9, R12, R17, R18]</p> <p>C3: Capacidad de implantar soluciones para mejorar. [R1, R2, R3, R4, R7, R9]</p> |
| ADMINISTRACIÓN | <p>C4: Capacidad de obtener beneficios en el negocio. [R13, R14, R15, R16, R17, R18, R19]</p> <p>C5: Capacidad de control de facturación. [R14, R15, R16]</p> <p>C6: Capacidad para formar a empleados. [R31, R32, R35, R37]</p> <p>C7: Capacidad de flexibilidad horaria de los empleados. [R36]</p> <p>C8: Capacidad de control de la política de privacidad y protección de datos. [R24, R25]</p> |
| COMERCIAL | <p>C9: Capacidad de investigación para buscar la materia prima. [R8, R10]</p> <p>C10: Capacidad de promoción y marketing en redes sociales. [R20, R21, R22, R28, R33, R38]</p> <p>C11: Capacidad de distribución de las prendas a nivel nacional. Relaciones comerciales. [R22, R29, R33]</p> <p>C12: Capacidad de ofrecerle al cliente la información necesaria sobre el producto. [R10, R11, R12, R20, R28, R31]</p> |
| PRODUCCIÓN | <p>C13: Capacidad para ajustar el precio y la calidad de las prendas. [R6, R8, R12, R19, R39]</p> <p>C14: Capacidad de proporcionar prendas 100% sostenibles y ecológicas. [R8, R11, R27, R30, R34]</p> <p>C15: Capacidad de innovar en las prendas. [R26, R29]</p> |

Elaboración propia

Se han detectado 15 capacidades entre las diferentes áreas funcionales, no solamente se valoran las capacidades positivas para la empresa, si no también las que cuentan con un nivel bajo de producción de las mismas. Estas capacidades deficientes son las que están marcadas en rojo, son las que la empresa podría mejorar al paso del tiempo, cuando lleve un periodo más largo en el mercado.

Las tres capacidades que se encontrarían como escasas serían la número 3, correspondiente a implantar soluciones de mejora, se considera una capacidad

deficiente ya que, al principio de la actividad no sería necesario buscar soluciones para mejorar, cuando se vaya desarrollando la actividad ya podría mejorar esta capacidad con la ejecución de la misma, también se encuentra la número 11 que corresponde a la distribución de las ventas a nivel nacional, el objetivo de la empresa a corto plazo es poder ser conocida en la zona de la comunidad valenciana y a largo plazo poder expandirse, por tanto, es una capacidad que podrá implantarse y mejorarse más adelante, y por último tenemos la capacidad de innovar en las prendas, corresponde a la número 15, al inicio de la actividad, la compañía ya tiene sus prendas diseñadas para la fabricación de las mismas y la apertura de la temporada, pero más adelante podrá enfocarse en la innovación de prendas más actualizadas, modernas, etc.

7.3. PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Este apartado sirve de apoyo al análisis funcional anterior, ya que permite estudiar y establecer los diferentes recursos y capacidades encontrados para así poder saber de forma más concreta los puntos débiles y los puntos fuertes de la empresa SEA CLOTHING. En resumen, este perfil ayuda a conocer cuáles son las acciones más beneficiosas para sacarles el mayor rendimiento.

Para la elaboración del siguiente perfil estratégico se necesita comparar esta empresa con otra que actúe como referencia para la misma, es decir, se podría comparar con la empresa competidora más directa. La empresa **Closty Brand**, definida en el apartado de competidores actuales, es el perfil de empresa líder del mercado más directa a SEA CLOTHING.

Closty Brand, la firma de moda sostenible, ubicada en Valencia, como bien se ha mencionado anteriormente, elabora sus prendas con algodón y poliéster reciclado, una empresa que emprendió su camino en Febrero de 2022, el local del que disponen es pequeño, ya que acaban de iniciar su negocio, pero la idea de expandirse por el país no la rechazan, aunque esa posibilidad la contemplan para más adelante.

Como se puede analizar, esta empresa se consideraría la competencia más directa de SEA CLOTHING, además de pertenecer al sector textil cada una de ellas, pero lo más importante al apoyo sostenible.

A continuación se encuentra el cuadro del perfil estratégico, donde se muestran las ponderaciones de las capacidades, con la importancia que tienen en el sector estas variables (Importancia Estratégica), estas puntuaciones se valoran del 1 al 10, siendo esta la puntuación más elevada, además de calcularse la Frecuencia Relativa (FR). Las puntuaciones irán clasificadas desde Muy negativo (MN), negativo (N), indiferente (I), positivo (P) hasta Muy positivo (MP), en vista a la importancia que tienen en el sector las variables seleccionadas.

El símbolo **X** representa la empresa SEA CLOTHING y la forma **O** representa la empresa **CLOSTY BRAND**, para hacer la comparativa siguiente se ha realizado una investigación de la empresa competidora, de forma digital, consultando noticias y su página web.

Tabla 5: Perfil Estratégico de la empresa y su competidor actual

| ÁREA FUNCIONAL | CAPACIDAD | IE | MN 1-2 | N 3-4 | I 5-6 | P 7-8 | MP 9-10 | FR |
|----------------|--|----|--------|-------|-------|-------|---------|-----|
| DIRECCIÓN | Capacidad para dirigir, controlar y coordinar todas las áreas de la empresa. | 7 | | | | X | | 7,5 |
| | Capacidad de tomar decisiones empresariales. | 10 | | | | | X | 9,5 |
| | Capacidad de implantar soluciones para mejorar. | 7 | | X | | | | 3 |
| ADMINISTRACIÓN | Capacidad de obtener beneficios en el negocio. | 9 | | | | X | | 7,5 |
| | Capacidad de control de facturación. | 6 | | | | X | | 7,5 |
| | Capacidad para formar a empleados. | 5 | | | X | | | 6 |
| | Capacidad de flexibilidad horaria de los empleados. | 5 | | | X | | | 6 |
| | Capacidad de control de la política de privacidad y protección de datos. | 10 | | | | | X | 9,5 |
| COMERCIAL | Capacidad de investigación para buscar la materia prima. | 10 | | | | | X | 10 |
| | Capacidad de promoción y marketing en redes sociales. | 9 | | | | X | | 7,5 |
| | Capacidad de distribución de las prendas a nivel nacional. Relaciones comerciales. | 8 | X | | | | | 1,5 |
| | Capacidad de ofrecerle al cliente la información necesaria sobre el producto. | 7 | | | | | X | 10 |
| PRODUCCIÓN | Capacidad para ajustar el precio y la calidad de las prendas. | 8 | | | | X | | 7,5 |
| | Capacidad de proporcionar prendas 100% sostenibles y ecológicas. | 10 | | | | | X | 9,5 |
| | Capacidad de innovar en las prendas. | 7 | | | X | | | 5,5 |

Elaboración propia

Tras realizar este estudio del perfil estratégico se puede concluir que estas dos empresas serían muy similares en su competencia, estas similitudes pueden ir asociadas al poco tiempo que lleva la empresa Closty Brand en el mercado, aún le queda mucho por crecer, al igual que a SEA COTHING en su futuro, pero a rasgos

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

generales y contemplando que es un sector en crecimiento estas dos compañías se posicionan en una buena perspectiva.

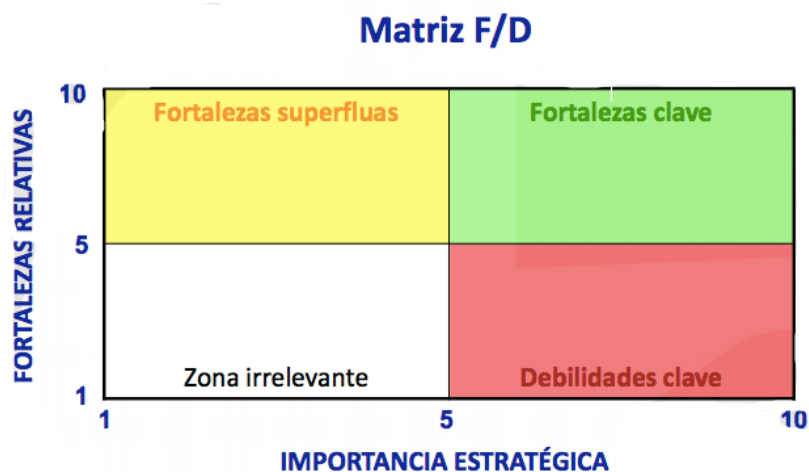
En cada una de ellas se destaca la importancia de ser empresas responsables con el medio ambiente, las capacidades con mayor puntuaciones corresponden a este aspecto, ya que para las empresas este aspecto es muy importante, además de tener una política de privacidad de los datos en correcto orden y poder ser capaz de tomar decisiones empresariales adecuadas.

La empresa Closty Brand destaca en estar capacitada en tomar decisiones para mejorar su negocio al ir conociendo su mercado cada vez más, además de ir formando y creando un equipo de trabajo acorde a sus necesidades. En cambio, la empresa SEA CLOTHING destacaría en la capacidad de búsqueda de su materia prima, además de informar al cliente sobre todo el proceso productivo y calidad de sus productos.

7.4. MATRIZ DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

La principal función de esta matriz es determinar las capacidades que tienen un valor importante para la empresa y las que no son tan relevantes, para determinar los puntos débiles y fuertes que presenta frente a su principal competidor, y ayudar así a tomar decisiones estratégicas. La matriz de fortalezas y debilidades presenta cuatro áreas: el área de fortaleza superflua, el área de fortaleza clave, el área de debilidad clave y zona irrelevante. Para poder identificar cada área en su correcta posición se ha añadido un ejemplo de esta matriz.

Ilustración 14: Esquema Matriz Fortalezas y Debilidades



Fuente: Planificación Estratégica en las Empresas. Departamento de Organización de Empresas. Universidad Politècnica de València. Campus Alcoi

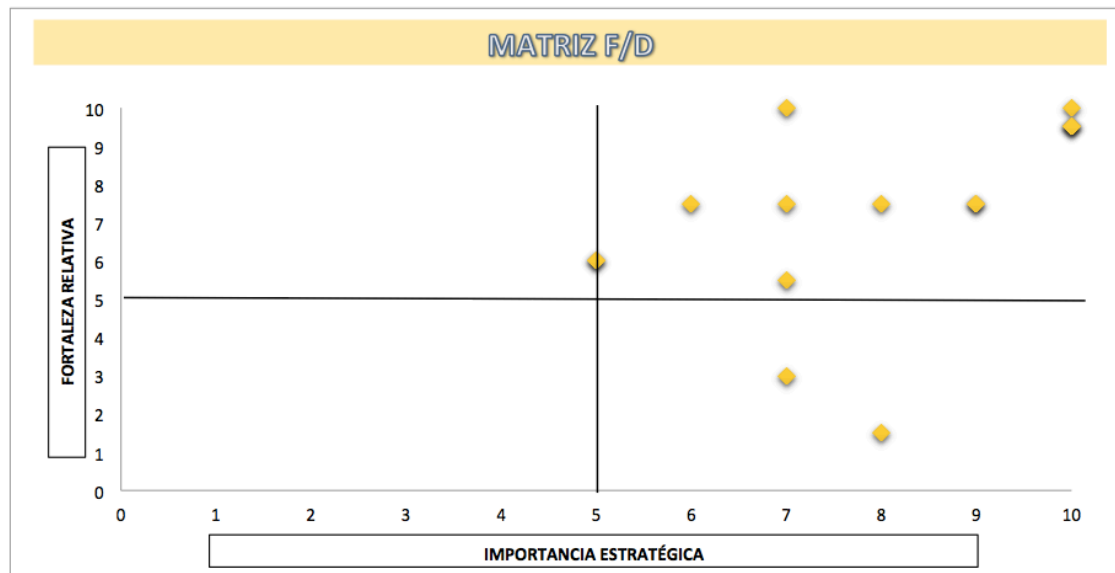
Si se encontrasen capacidades en el área de fortalezas superfluas habría que reducir la atención de estas y centrarse en las fortalezas clave con las que cuente la empresa, aunque siempre intentando mejorarlas para que así pudieran pasar a convertirse en fortalezas clave, en cambio, si en la zona irrelevante se encontrasen capacidades lo correcto es no centrarse en ellas, ya que sería un área que no tiene tanta importancia como las demás. Por otro lado, si existieran capacidades en la zona de debilidades

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

clave la empresa debería solucionarlas, bien corrigiéndolas y mejorándolas para que se convirtieran en fortalezas o poderlas eliminar si a la empresa le suponen un problema. Lo más adecuado para una empresa sería encontrar capacidades en el área de fortalezas clave, lo cual supondría un buen funcionamiento de la actividad de la empresa.

A continuación se podrá observar la matriz de fortalezas y debilidades que se ha realizado en base a las capacidades del apartado anterior. Esta matriz ha sido extraída a partir de un Excel elaborado, donde se han introducido las puntuaciones fijadas del perfil estratégico correspondientes a la importancia estratégica y la frecuencia relativa de cada capacidad, según estas ponderaciones se han podido posicionar todas estas capacidades en la matriz.

Gráfico 9: Matriz Fortalezas y Debilidades



Elaboración propia. Excel

Como se puede analizar en esta matriz, se encontraría una gran suma de capacidades en la parte de fortalezas clave, lo cual es positivo para la empresa ya que, serían fortalezas valiosas que la empresa debería aprovechar y potenciar en el mercado. Sin embargo, también se destaca que en el área de debilidades clave se encuentran dos capacidades, relacionadas con las menores puntuaciones de la tabla del perfil estratégico, estas son la número 3 y la 11, correspondientes a la capacidad de implantar soluciones para mejorar y la capacidad de distribución de las prendas a nivel nacional. Que estas dos capacidades se encuentren distinguidas como debilidades clave haría que la empresa las tuviera en cuenta, puesto que se deberían estudiar y analizar, bien para que pasasen a convertirse en fortalezas o en cambio poder eliminarlas para que no supongan una debilidad a la compañía.

Sabiendo estas cuestiones lo correcto sería que SEA CLOTHING construyera una base futura decisiva de sus recursos y capacidades, cubriendo así las carencias (debilidades clave) y mejorando el valor de las fortalezas clave para hacer fuerte su competitividad y plantear estrategias.

7.5. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL ANÁLISIS INTERNO

En este apartado se va a mostrar de forma más esquemática y visual todas las fortalezas y debilidades encontradas en cada área funcional de la empresa, para así concluir la sección del análisis interno estudiado.

Tabla 6: Fortalezas y Debilidades del Análisis Interno

| ANÁLISIS INTERNO | | |
|-----------------------|---|---|
| ÁREA FUNCIONAL | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| DIRECCIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • Dirección, control y coordinación de las áreas de la empresa • Gestión en la toma de decisiones empresariales | <ul style="list-style-type: none"> • Implantación de soluciones de mejora |
| ADMINISTRACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • Obtención de beneficios en la actividad del negocio • Control de la facturación de la empresa • Formación de los empleados • Flexibilidad horaria de los empleados • Control en la política de privacidad y protección de datos | |
| COMERCIAL | <ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda e investigación de la materia prima adecuada • Promoción y marketing publicitario en RRSS • Información detallada sobre las prendas al cliente | <ul style="list-style-type: none"> • Baja distribución de las prendas a nivel nacional |
| PRODUCCIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • Adaptación de los precios acorde a la calidad de las prendas • Suministrar productos 100% sostenibles y ecológicos | <ul style="list-style-type: none"> • Poca innovación en las prendas |

Elaboración propia

Tras haber obtenido esta tabla resumen con las principales fortalezas y debilidades que se encontrarían en la empresa, se puede observar de forma general, que la empresa presentaría un mayor número de fortalezas que de debilidades. Esto indicaría una ventaja competitiva frente a su competencia, ya que podría aprovechar mejor las capacidades fuertes, de forma más eficaz. No obstante, pese a la cantidad de fortalezas que se encuentran, lo correcto para SEA CLOTHING sería intentar estudiar las debilidades para que pasasen a convertirse en fortalezas o por lo contrario, si a la empresa no le saliera rentable invertir en ellas, eliminarlas para que no supongan una amenaza a largo del tiempo.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

De esta manera, tras haber estudiado el análisis interno, se podría definir una empresa con potencial debido a las numerosas fortalezas encontradas, además este sector es importante en la actualidad y que la empresa distribuya productos totalmente sostenibles le da un valor añadido, ya que cada vez es más necesario que se utilicen prendas respetuosas con el medio ambiente y que se mantenga un mejor nivel de vida. En definitiva, se consideraría que SEA CLOTHING tendría bastantes oportunidades de fortalecer sus recursos y capacidades, para poder conseguir una ventaja competitiva dominante.

7.6. ANÁLISIS DAFO

A continuación se va a realizar el análisis DAFO, después de haber estudiado la situación de la empresa externa e interna, obteniendo las amenazas y oportunidades, y fortalezas y debilidades que se han considerado. Con este análisis se pretende dar una imagen más genérica de la empresa, tanto a nivel interno como externo a la organización, para así facilitar el desarrollo de las estrategias que posteriormente llevará a cabo la empresa.

Este análisis podrá representar las amenazas y oportunidades que el entorno plantea a la empresa, además de los puntos fuertes y punto débiles que la organización presentaría a nivel interno.

Tabla 7: Análisis DAFO

| DEBILIDADES | AMENAZAS |
|---|--|
| <p>D1: Implantación de soluciones de mejora</p> <p>D2: Baja distribución de las prendas a nivel nacional</p> <p>D3: Poca innovación en las prendas</p> | <p>A1: Política fiscal estricta en España</p> <p>A2: Decrece la cifra de población residente en España</p> <p>A3: Aumento de la globalización. Vida útil de las prendas reducida</p> <p>A4: Desarrollo de la obsolescencia programada</p> <p>A5: Atractivo del sector bajo, mucha competencia</p> <p>A6: Barreras de salida altas de los competidores actuales</p> <p>A7: Muchos productos sustitutos. Precios competitivos</p> <p>A8: Integración hacia atrás</p> <p>A9: Proveedores con certificaciones de producción responsable</p> |
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| <p>F1: Dirección, control y coordinación de las áreas de la empresa</p> <p>F2: Gestión en la toma de decisiones empresariales</p> <p>F3: Obtención de beneficios en la actividad del negocio</p> | <p>O1: Subvención para empresas sostenibles</p> <p>O2: Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)</p> <p>O3: Impuesto sobre Sociedades</p> <p>O4: Impuesto sobre el Valor Añadido</p> <p>O5: Política de Sostenibilidad del ICO</p> |

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

| | |
|--|---|
| F4: Control de facturación de la empresa | O6: Política de Defensa sobre la seguridad de las empresas y ciudadanos |
| F5: Formación de los empleados | O7: Normativa de etiquetado de productos textiles |
| F6: Flexibilidad horaria de los empleados | O8: Aumento del producto Interior Bruto |
| F7: Control en la política de privacidad y protección de datos | O9: Índice de Precios de Consumo bajo |
| F8: Búsqueda e investigación de la materia prima adecuada | O10: Aumento de la población activa |
| F9: Promoción y marketing publicitario en RRSS | O11: Aumento del Salario Mínimo Interprofesional |
| F10: Información detallada sobre las prendas al cliente | O12: Número de trabajadores en la industria textil y política de prevención de riesgos laborales |
| F11: Adaptación de los precios acorde a la calidad de las prendas | O13: Tasa de población por edades y sexo en España. Alto porcentaje de población joven |
| F12: Suministrar productos 100% sostenibles y ecológicos | O14: Apoyo a la sostenibilidad ambiental |
| | O15: Evolución de ventas positiva en la industria textil española |
| | O16: Moda sostenible con materiales reutilizables |
| | O17: La venta online crece un 36% en España |
| | O18: Tecnologías competitivas; El Big Data y las TIC |
| | O19: Inversión en Innovación tecnológica |
| | O20: Creación y avance del internet |
| | O21: Crecimiento rápido del sector |
| | O22: Sector importante y necesario |
| | O23: Mercado atractivo |
| | O24: Poder de negociación de los clientes bajo |
| | O25: Clientes fieles |
| | O26: Conciencia hacia un mundo ecológico y sostenible |

Elaboración propia

Una vez realizado este análisis DAFO, se puede observar que la situación externa de la compañía presenta más oportunidades que amenazas, lo cual es positivo y se consideraría que el entorno presenta un atractivo notable aunque no fuera de amenazas, ya que si que se presentan. No obstante, se indica que el mercado tiene potencial para poder desarrollarse, siempre teniendo en cuenta los factores que pueden afectar negativamente (amenazas), para que la compañía pueda desarrollar su actividad sabiendo los obstáculos que se encuentran en el entorno.

En cuanto a nivel interno de la empresa, también se destacan más fortalezas que debilidades, sin embargo estas debilidades se deben valorar y estudiar, para controlarlas y reducirlas o trabajar en ellas para convertirlas en fortalezas.

8. FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

En esta sección del proyecto, una vez analizado el análisis interno y sabiendo la posición competitiva que tendría la empresa frente a sus competidores en el mercado, se procede a formular una serie de estrategias que la empresa podría implantar para su mejora en la actividad empresarial, partiendo de los resultados obtenidos en los apartados anteriores. Estas estrategias más adelante serán evaluadas y se seleccionarán las más adecuadas, las que mayores ventajas competitivas y económicas le otorguen a la empresa.

Es importante mencionar la incertidumbre de los hechos que puedan ocurrir en el futuro, por eso se considera que este planteamiento y proceso de estrategias son totalmente de naturaleza subjetiva. Se ha considerado y tenido en cuenta una previsión futura, estudiando en los apartados anteriores la evolución del mercado, la importancia del sector, etc., no obstante el impacto de estas estrategias no se puede asegurar que sean completamente aceptables sin variaciones por el hecho de no conocer a ciencia cierta el transcurso de la actividad en el futuro.

El apartado está compuesto inicialmente de la formulación de estrategias donde se realizará una matriz DAFO para determinar las diversas opciones estratégicas planteadas, seguidamente se encontrará la parte de evaluación y selección de estrategias, donde se realizarán varias técnicas según el ajuste de la estrategia, la aceptabilidad y la factibilidad.

8.1. FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

La formulación de estrategias consiste en exponer una serie de estrategias que pueda llevar a cabo la empresa SEA CLOTHING. Para la elaboración de estas estrategias se utiliza la Matriz DAFO, la cual tendrá en cuenta los resultados extraídos en el análisis estratégico, sobre todo el estudio de recursos y capacidades y el análisis DAFO.

En esta matriz se pueden identificar diversas opciones estratégicas que se ofrecen según la combinación que se haga entre los factores internos (fortalezas y debilidades) y los externos (amenazas y fortalezas). Entre estas combinaciones, según la elegida por la empresa, guiará la estrategia a seguir. La Matriz DAFO está compuesta por cuatro cuadrantes con diferentes estrategias, como son:

- **Estrategias de supervivencia:** Estas estrategias son las más apropiadas para empresas que tienen una presión grande por parte del entorno y por las mismas debilidades que presentan. Lo oportuno para de estas estrategias sería encontrar una solución para estos problemas.
- **Estrategias de reorientación:** El cuadrante de estrategias de reorientación trata de aprovechar las oportunidades y cambios que presentan las organizaciones,

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

así mismo lo que se intenta es conseguir una variación en cuanto a la actividad de la empresa y su estructura empresarial.

- **Estrategias defensivas:** Estas estrategias defensivas corresponden a las amenazas del entorno frente a las fortalezas de la empresa internamente.
- **Estrategias ofensivas:** El objetivo de estas estrategias es aprovechar al máximo las fortalezas de la misma empresa. Estas fortalezas se encargan del lanzamiento de nuevos productos, orientándose así hacia la innovación.

Tabla 8: Matriz DAFO

| ANÁLISIS EXTERNO | | ANÁLISIS INTERNO |
|---|--|--|
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES | |
| ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA | ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN | |
| <p><u>Estrategia 1:</u> Expandirse a nivel nacional. Distribución de los productos por toda España y reconocimiento de la marca. (A3, D2)</p> <p><u>Estrategia 2:</u> Implantación de un sistema de valoración para los clientes de la empresa, en tienda y en página web. (A5, D1)</p> <p><u>Estrategia 3:</u> Diseño de una nueva línea de productos. Fabricación de neoprenos para deportes acuáticos. (A5, A7, D3)</p> | <p><u>Estrategia 7:</u> Remodelación de la página web y venta online por todo el país. (O15, O17, O19, D2)</p> <p><u>Estrategia 8:</u> Impulso a la tecnología digital sostenible y emisiones a cero neto. (O1, O26, D1)</p> | |
| ESTRATEGIAS DEFENSIVAS | ESTRATEGIAS OFENSIVAS | F O R T A L E Z A S |
| <p><u>Estrategia 4:</u> Realizar actividades y cursos de valor educativo sobre sostenibilidad ambiental, ecológica y economía circular. (A5, F1, F3)</p> <p><u>Estrategia 5:</u> Campaña publicitaria a través de influencers por redes sociales y ofreciendo un desfile en Valencia. (A3, A5, F9)</p> <p><u>Estrategia 6:</u> Búsqueda e inversión en maquinaria avanzada para perfeccionar y acelerar el proceso de elaboración. (A4, A9, F8)</p> | <p><u>Estrategia 9:</u> Creación de un nuevo apartado en la página web con información detallada del proceso de elaboración de las prendas. (O7, O20, F2, F10, F11, F12)</p> | |

Elaboración propia

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

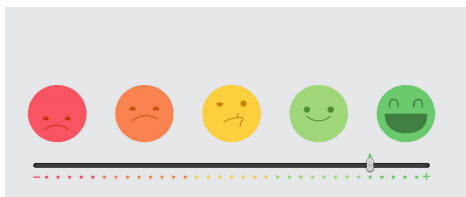
Una vez elaborada la matriz DAFO con las distintas estrategias planteadas, se procede a explicar cada una de estas de forma más concreta.

Estrategia 1: Expandirse a nivel nacional. Distribución de los productos por toda España y reconocimiento de la marca.

Esta estrategia viene dada de la amenaza del aumento de la globalización y la vida útil de las prendas reducida, y de la debilidad de la baja distribución que tiene la empresa a nivel nacional. Por eso, se considera que esta estrategia favorecería esta debilidad, ya que se haría una planificación para expandir la marca por el país, además con la filosofía de la empresa de acuerdo con la sostenibilidad y el ciclo de vida de los productos, se intentaría reducir la amenaza de la vida útil reducida de las prendas.

Estrategia 2: Implantación de un sistema de valoración para los clientes de la empresa, en tienda y en página web.

En esta estrategia se pretende crear un sistema de valoración de la atención del personal de la tienda y el servicio ofrecido por la página web, donde los clientes puedan evaluar cómo ha sido su experiencia en ambos sitios. En este sistema se evaluará la satisfacción en una escala de caritas valoradas del 1 al 5, siendo desde la más triste o enfadada, la número 1, hasta la sonriente y feliz, la número 5, como se puede observar en la imagen. Esta estrategia está relacionada con la amenaza del



aumento de competencia del sector y con la debilidad de la empresa de implantar soluciones de mejora. Con la implantación de esta estrategia se pretende obtener un feedback real entre empresa y cliente, para que así la compañía pueda mejorar los aspectos más débiles y que menos agradan al consumidor, sobre todo, cuando de inicio a su actividad este aspecto es fundamental, y de esta forma obtener mejora competitiva y diferenciarse de la competencia del sector.

Estrategia 3: Diseño de una nueva línea de productos. Fabricación de neoprenos para deportes acuáticos.

Con esta estrategia se pretende innovar en los productos, para mejorar la debilidad de poca innovación en las prendas por parte de la empresa, y además mejorar las amenazas relacionadas, como reducir el número de productos sustitutivos, que en este caso no habrían tantos, como en el caso de la ropa común, y reduciría la competencia del sector al no haber tanta dedicación a este tipo de productos. El diseño de esta estrategia viene muy relacionado con la política de la empresa, ya que se desea reemplazar los materiales petroquímicos que se utilizan para elaborar los neoprenos clásicos y utilizar una materia prima totalmente sostenible, además del proceso de fabricación. Además de encontrar una nueva segmentación para estos productos, destinados a aficionados del mar, deportistas profesionales que tengan la misma filosofía que la empresa, cuidar el medioambiente, sobre todo el océano. Unos neoprenos para hacer surf, bodyboard, windsurf, kitesurf, wing-foil, etc., más respetuosos con el medio ambiente.

Estrategia 4: Realizar actividades y cursos de valor educativo sobre sostenibilidad ambiental, ecológica y economía circular.

Esta estrategia viene relacionada con la amenaza número 5; atractivo del sector bajo y mucha competencia, se ha asociado esta amenaza a las fortalezas 1 y 3; Dirección, control y coordinación de las áreas de la empresa y obtención de beneficio en la actividad del negocio. Se pretende establecer una serie de actividades y/o cursos para educar sobre la importancia de ver un planeta sano y limpio, conceptos como la sostenibilidad, la ética, la economía circular, la ecología, etc. Las nuevas generaciones son muy valiosas para esta compañía, por tanto se les quiere llenar de valores éticos, de conocimientos para entender el equilibrio social, económico y ambiental que debería haber. Con estos cursos y actividades se procura aumentar una pequeña parte los beneficios de la empresa, además de coordinarse desde la dirección de la misma, estas fortalezas estarían enlazadas con la amenaza del atractivo del sector, ya que nos diferenciaríamos de la alta competencia que existe.

Estrategia 5: Campaña publicitaria a través de influencers por redes sociales y ofreciendo un desfile en Valencia.

En esta estrategia se busca reforzar la fortaleza de la empresa de promoción y marketing publicitario en RRSS, además de afrontar a las amenazas del bajo atractivo del sector por la elevada competencia y del aumento de la globalización. Se realizaría una campaña potente para el inicio de la actividad, así que se expanda el conocimiento de la marca, con la ayuda de influencers⁴ que tengan valores y pensamientos similares a la empresa. Además, el día 22 de Abril, día de la Tierra, se organizaría un desfile, en la propia ciudad de Valencia, para mostrar alguno de los modelos de las prendas de nueva colección. Con esto se mejora la fortaleza de la empresa, relacionada con esta estrategia, y la amenaza puede pasar a ser un punto a favor en este aspecto, ya que el aumento de la globalización en este caso, sería positivo por el avance tecnológico, lo cual puede llegar a conocerse esta campaña por más países del mundo.

Estrategia 6: Búsqueda e inversión en maquinaria avanzada para perfeccionar y acelerar el proceso de elaboración.

Esta estrategia viene de la amenaza número 4, el alto desarrollo en la obsolescencia programada y de la número 9, la certificación de producción responsable por parte de los proveedores, junto a la fortaleza número 8, la búsqueda e investigación de la materia prima. En este caso no sería materia prima, pero sí maquinaria para transformar esa materia prima, por tanto, esta estrategia consistiría en la búsqueda de un proveedor que cuente con una máquina de producción responsable, que permita adelantar el proceso de elaboración y perfección de las prendas. Para la inversión en la misma, la empresa tendría en cuenta la obsolescencia programada de esta máquina según la inversión que tenga que hacer y sus años de amortización.

⁴ Los influencers son personas contratadas por las empresas que buscan aumentar sus beneficios económicos a través de marketing en redes sociales. Estas personas tienen una alta influencia sobre compradores potenciales para la empresa, así les recomiendan productos o realizan campañas publicitarias.

Estrategia 7: Remodelación de la página web y venta online por todo el país.

Esta estrategia busca la innovación tecnológica, que se atribuye a la oportunidad 19, con un apartado nuevo en su página web, ofreciendo una vista 3D de todas las prendas para darle una seguridad añadida al cliente a la hora de comprar de forma online, es decir, se podría observar de una manera más real el producto. Con esta estrategia también se potenciaría la oportunidad 17, correspondiente al crecimiento de la venta online en España y la oportunidad 15, la evolución de las ventas en la industria textil en España es positiva, además de mejorar la debilidad de la empresa número 2, correspondiente a la baja distribución de las prendas a nivel nacional.

Estrategia 8: Impulso a la tecnología digital sostenible y emisiones a cero neto.

Esta estrategia va asociada a la oportunidad que tiene una empresa como SEA CLOTHING, recibir subvenciones por ser una empresa sostenible, y la última oportunidad del análisis DAFO, conciencia hacia un mundo ecológico y sostenible. Con las subvenciones recibidas, esta estrategia buscaría impulsar la tecnología digital sostenible, aunque la filosofía de esta empresa sea cuidar al 100% el planeta, la tecnología va acompañada de pequeñas emisiones. También se pretende con este planteamiento, alcanzar en transiciones el cero neto, sobre todo en el transporte. De esta forma se mejoraría la debilidad número 1, implantación de soluciones de mejora para la empresa.

Estrategia 9: Creación de un nuevo apartado en la página web con información detallada de el proceso de elaboración de las prendas.

Esta estrategia opta por la creación de una sección innovadora en su página web, con toda la información de la elaboración de los productos de la empresa, desde la recogida de la materia prima hasta los procesos productivos para llegar al producto final. La estrategia está asociada a la fortaleza de ofrecerle una información detallada sobre las prendas al cliente y además a la fortaleza de adaptar los precios a la calidad de las prendas, ya que el consumidor podrá conocer todo el proceso de elaboración y creación de los productos de la empresa y podrá valorar la calidad de los mismos. Además de confirmar que la empresa suministra productos sostenibles y ecológicos, correspondientes a la fortaleza número 12. Con la idea de esta estrategia también se abarcan las oportunidades de la normativa de etiquetado de productos textiles y la creación y avance del internet. Con esta estrategia se pretende dar un valor añadido a la empresa, ya que buscan ser totalmente transparentes con el cliente final, que conozcan de donde proviene y cómo se fabrican las prendas que deseen comprar.

8.2. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Después de haber definido cada una de las estrategias planteadas, en este apartado se procede a la evaluación y selección de las mismas, la empresa debería analizar qué opción de todas estas sería la más oportuna para su negocio. Este aspecto es fundamental para la compañía, ya que las estrategias elegidas pueden representar una oportunidad en la ventaja competitiva, además de beneficios económicos.

Para la evaluación de las distintas estrategias propuestas se conocen tres criterios, llamados 'criterios de éxito', estos permiten la evaluación de las opciones planteadas a

través del ajuste de la estrategia, la aceptabilidad y la factibilidad. A continuación se estudian cada uno de estos criterios.

8.2.1. AJUSTE DE LAS ESTRATEGIAS

El ajuste de la estrategia sirve para medir el grado de beneficio que da cada una de las estrategias planteadas y así conseguir reducir el número de opciones de las mismas para seleccionar la más adecuada y óptima para la empresa.

En el proceso de ajuste de las estrategias se valoran los distintos factores según el grado de adaptación que representen cada una de las estrategias por individual, obteniendo así una puntuación absoluta y relativa, de estas puntuaciones se escoge la más elevada de la puntuación relativa. Estos factores son cada uno de los elementos del análisis DAFO realizado con anterioridad, cada una de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades son evaluadas y puntuadas, comparándolas con cada una de las estrategias obtenidas a través de un Excel diseñado para ello. Además de puntuar estos elementos con las estrategias presentadas, también se evalúan con la misión y visión de la empresa.

Considerando que de la elaboración del ajuste se ha obtenido una tabla muy extensa, a causa del gran número de factores y estrategias a puntuar, seguidamente se adjunta una tabla que solamente muestra el resultado total de la puntuación relativa de cada estrategia, para observar así la puntuación de cada una de ellas.

Tabla 9: Cifras totales de la puntuación relativa de las estrategias

| PUNTUACIÓN RELATIVA | | | | | | | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | E6 | E7 | E8 | E9 |
| TOTAL | 648,05 | 576,88 | 719,22 | 553,77 | 567,53 | 541,04 | 732,47 | 599,22 | 658,96 |

Elaboración propia. Excel

Una vez realizado este ajuste, de las 9 estrategias planteadas inicialmente en la matriz DAFO, se escogen las que mayor puntuación tienen, en este caso la empresa optaría por llevar a cabo **la estrategia número 1, número 3, número 7 y número 9.**

Cabe destacar que estas cuatro estrategias seleccionadas aún deben pasar por el proceso de aceptabilidad y factibilidad para concluir la mejor de las opciones a ejecutar. Estos dos procesos se analizan a continuación.

8.2.2. ACEPTABILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS

Después de realizar el apartado anterior y que las estrategias hayan pasado por el primer filtro de eliminación, aquellas que menos puntuación han obtenido, se procede a evaluar la aceptabilidad de los cuatro planes que han sido seleccionados.

La aceptabilidad muestra, a través de una evaluación de las estrategias ya elegidas, si la gestión de estas por parte de la empresa se podría asumir o por el contrario no

CREACI3N DE EMPRESA. SEA CLOTHING

podr3a hacer frente a ellas. Por tanto, las estrategias elegidas en esta fase, ser3an las que supongan una mejora en la situaci3n de la empresa, las que se encuentren atractivas por parte de los grupos de inter3s de la misma.

Para hacer esta evaluaci3n seg3n los grupos de inter3s, los criterios a seguir, para identificar la valoraci3n m3s aceptable a las expectativas de esa estrategia, son:

- La rentabilidad y creaci3n de valor.
Este criterio hace referencia a el estudio realizado para obtener los beneficios que se obtendr3an por cada una de las opciones estrat3gicas con las que se cuentan.
- El riesgo.
Es importante conocer el riesgo de cada una de las estrategias, de esta forma ayuda a la compa3n3a a medir la aceptabilidad de estas.
- Las reacciones de los grupos de inter3s o stakeholders.
El an3lisis que se hace a trav3s de estos grupos de inter3s se debe tener en cuenta por parte de la empresa, los grupos de poder interno y externo, ya que estas posibles relaciones pueden afectar a la implantaci3n de la estrategia, para su 3xito o su fracaso.

Despu3s de detallar estos conceptos, se procede a fijar los grupos de inter3s de SEA CLOTHING, comparando estos con las estrategias elegidas en el anterior apartado. En el siguiente cuadro se puede observar el an3lisis de aceptabilidad, las estrategias marcadas con un 'SI' son aquellas que se aceptan por parte del grupo de inter3s en cuesti3n, en cambio las se3aladas con un 'NO' son las rechazadas por los mismos, y las definidas con una 'I' son indiferentes.

Tabla 10: Estrategias evaluadas seg3n los grupos de inter3s

| GRUPOS DE INTER3S | E1 | E3 | E7 | E9 |
|-------------------|----|----|----|----|
| Administradores | I | SI | SI | SI |
| Trabajadores | SI | SI | SI | SI |
| Socios | SI | SI | SI | I |
| Distribuidores | I | SI | I | I |
| Clientes finales | SI | SI | SI | SI |
| Proveedores | I | I | I | I |
| Acreedores | I | SI | SI | I |
| Gobierno | I | I | I | I |

Elaboraci3n propia. Excel

Observando los resultados de esta tabla, teniendo en cuenta la aceptabilidad de los grupos de inter3s para cada una de estas cuatro estrategias, se seleccionan **la estrategia n3mero 3 y la n3mero 7**, ya que tendr3an una aceptabilidad mayor a las dem3s y no resultar3an con tanta indiferencia.

8.2.3. FACTIBILIDAD DE LAS ESTRATEGIAS

Después de haber aplicado los conceptos de ajuste y aceptabilidad de las estrategias, se sigue con la factibilidad de las mismas, la última parte de este apartado, evaluación y selección de las estrategias.

En el análisis de la factibilidad se pretende conocer el funcionamiento de la estrategia, estudiar los medios de implantación y la disponibilidad de recursos y capacidades de la misma, así como la adecuación del horizonte de temporalidad de los cambios que se previenen. Así bien, este concepto ayuda a la organización a identificar la disposición de los recursos financieros necesarios para implantar la estrategia en cuestión.

Las dos estrategias superadas según los dos filtros realizados anteriormente, se ponen en estudio mediante la perspectiva de la factibilidad.

Respecto a la **estrategia 3**; “Diseño de una nueva línea de productos. Fabricación de neoprenos para deportes acuáticos”, se examina que es una estrategia viable para poder realizarse por parte de la compañía, ya que a la empresa no le supondría un coste en materia prima ni en inversión de maquinaria. Después de investigar sobre el proceso de elaboración de los neoprenos sostenibles, que la empresa desearía fabricar, se establece que con la misma materia prima con la que empresa trabajaría se podrían diseñar estos neoprenos. De esta forma, SEA CLOTHING sería capaz de diseñar esta nueva línea de productos, empezando por la fabricación de estos neoprenos hechos con materiales reutilizables, sin ningún coste adicional. No obstante, la empresa necesitaría invertir en tiempo para poder diseñar los bocetos iniciales con modelos de estas prendas, hasta llegar al diseño definitivo, buscando la misma comodidad, elasticidad y calidad que un neopreno convencional. Por tanto, se observa que esta estrategia sería factible.

En relación a la **estrategia 7**; “Remodelación de la página web y venta online por todo el país”, se consideraría que también es factible para la empresa. Esta estrategia no supondría un coste elevado para la compañía, ya que en este caso se dispondría de una página web, solamente se tendría que diseñar un nuevo apartado para la innovación de la sección en vista 3D de las prendas. Para la venta online por todo el país se contrataría una empresa externa para el servicio de transporte del envío de los pedidos. Por tanto, esta estrategia sería inicialmente viable para la compañía.

Estas dos estrategias serán las seleccionadas finalmente, después de analizar la factibilidad de cada una de ellas, se concluye que las dos serían una buena opción para que la empresa las lleve a cabo. Con estas dos estrategias se pretende que SEA CLOTHING aumente su competitividad y así mejorar la posición que tenga en el sector en ese momento.

En el siguiente apartado se detalla el plan de acción que se debe implantar por parte de la empresa, para desarrollar estas estrategias.

9. PLANES DE ACCI3N

Tras haber seleccionado las estrategias 3ptimas a llevar a cabo por la empresa, despu3s del proceso de evaluaci3n y selecci3n de las mismas, se procede a desarrollar los planes de acci3n de estas dos estrategias. Este desarrollo consta de dos partes, la primera ser3a la elaboraci3n del plan de acci3n por cada una de las estrategias elegidas y despu3s la priorizaci3n de estos planes.

El concepto 'plan de acci3n' se refiere a las acciones que se deben realizar para poder llevar a cabo una estrategia en concreto, para as3 poder efectuar dicha estrategia dise1ada con anterioridad. Para ello se define un objetivo y una serie de acciones a implantar por parte de la empresa, para su posterior ejecuci3n.

En cuanto a la 'priorizaci3n del plan de acci3n', se especifica que objetivo, de los planes de acci3n desarrollados, se debe realizar primero, estudiando as3 el orden para cada uno de ellos.

9.1. DESARROLLO DE LOS PLANES DE ACCI3N

Como bien se ha nombrado anteriormente, la empresa deber3a de implantar una serie de acciones para desarrollar las estrategias 3 y 7. En estas acciones se definen y se concretan los siguientes aspectos:

La definici3n de una serie de acciones a realizar para conseguir el objetivo fijado de cada una de las estrategias. Adem3s, asignar cada acci3n a un responsable o encargado de la empresa, para comprobar y supervisar cada una de ellas. Por 3ltimo, analizar los costes que se estimen por cada actuaci3n a realizar y fijar el recurso de tiempo necesario para conseguir el objetivo general de la estrategia.

Se han realizado dos tablas, una para cada estrategia elegida, con la elaboraci3n de un plan de acci3n en cada una de ellas. Se puede observar a continuaci3n, que de cada estrategia se ha sacado un objetivo a seguir para la empresa, y de ah3 se elaboran las acciones a realizar.

Primeramente se localiza la **estrategia n3mero 3**; "Dise1o de una nueva l3nea de productos. Fabricaci3n de neoprenos para deportes acu3ticos".

Como ya se ha definido anteriormente, esta estrategia pretende dise1ar un nuevo producto y la inventiva ha sido la fabricaci3n de neoprenos sostenibles. No habr3a una prenda mejor que introducir en la cartera de productos de la empresa SEA CLOTHING. Ropa sostenible para deportes acu3ticos conectados con el oc3ano. El cometido de la empresa con el lanzamiento de este producto, estar3a relacionado con sus ideales, sabiendo que los neoprenos convencionales son fabricados con materiales pl3sticos muy perjudiciales para el mar, como el PVC, tambi3n de materiales da1inos derivados del petr3leo, la idea ser3a ofrecer este producto como salvavidas en estas actividades.

Para esta estrategia se diseña el siguiente objetivo:

Creación de una nueva línea de productos. Diseño y fabricación de neoprenos sostenibles

Tabla 11: Plan de Acción 1 para la estrategia 3

| OBJETIVO 1: Creación de una nueva línea de productos. Diseño y fabricación de neoprenos sostenibles | | |
|---|--|----------------------------------|
| ACCIONES | ÁREA RESPONSABLE | RECURSOS |
| Reunir a todos los departamentos de la empresa para informar del nuevo objetivo | Dirección | Tiempo: 1 semana |
| Estudio de mercado y búsqueda de información sobre la elaboración del nuevo producto | Comercial Producción | Tiempo: 2 meses |
| Diseño y definición del producto final | Producción | Tiempo: 1 meses |
| Cálculo de presupuestos del nuevo producto | Comercial Administración | Tiempo: 2 meses |
| Control rutinario oportuno de calidad y sostenibilidad del producto | Producción | Tiempo: 2 semanas |
| Planificación necesaria para la producción y lanzamiento del nuevo producto | Dirección Administración Comercial Producción | Tiempo: 1 mes Inversión: 600€ |

Elaboración propia

Una vez realizado el plan de acción que llevaría a cabo la empresa para el objetivo 1, se puede observar en la tabla que se establece un tiempo determinado de 6 meses y 3 semanas, además de implicar un coste de 600€.

Vistas todas estas acciones, la única inversión que la empresa haría sería principalmente la promoción del lanzamiento del nuevo producto, haciendo campañas publicitarias y un plan de marketing para su publicidad, ya que las demás tareas serían repartidas por los departamentos de la compañía.

En segundo lugar, se encontraría la **estrategia número 7**; “Remodelación de la página web y venta online por todo el país”.

El objetivo de esta estrategia es importante para luchar con competitividad, se pretende darle un valor añadido a la empresa a través de la página web. La remodelación de la página introduce dos secciones, la opción de realizar pedidos desde todo el país y la introducción de un nuevo apartado con vista 3D de las prendas. Con esta estrategia se busca el aumento de la actividad de la empresa, al llegar nacionalmente a más clientes, y además darle al consumidor una vista más real de los productos en venta en la página web, ya que podría observar las prendas en una visión 3D, además de conocer al detalle ese artículo, ya que podría moverlo y examinarlo por todas las partes del mismo.

Para esta estrategia se diseña el siguiente objetivo:

Remodelaci3n de la p3gina web. Incorporaci3n de dos apartados; Vista 3D de los productos y venta online por España

Tabla 12: Plan de Acci3n 2 para la estrategia 7

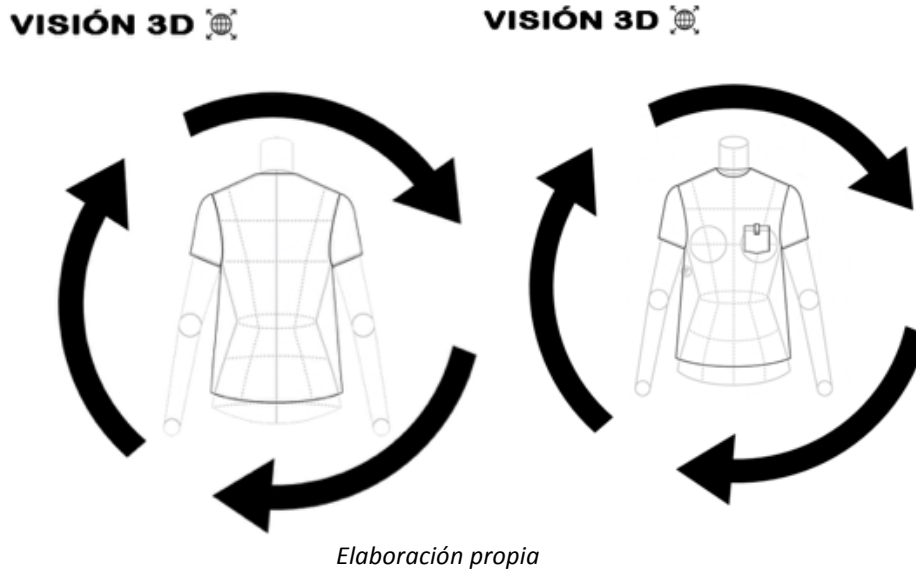
| OBJETIVO 2: Remodelaci3n de la p3gina web. Incorporaci3n de dos apartados; Vista 3D de los productos y venta online por España | | |
|---|-----------------------------|------------------------|
| ACCIONES | RESPONSABLE | RECURSOS |
| Reunir al departamento comercial para informar del nuevo objetivo | Direcci3n | Tiempo: 1 semana |
| Ideas iniciales sobre el diseño de los nuevos apartados en la web | Comercial | Tiempo: 1 mes |
| Búsqueda y estudio presupuestario sobre empresas de transporte | Comercial | Tiempo: 2 semanas |
| Contrataci3n de empresa de transporte definitiva | Direcci3n Administraci3n | Coste: 4,5€ por pedido |
| Realizaci3n y remodelaci3n de la p3gina web definitiva | Comercial | Tiempo: 1 mes |
| Evaluaci3n de los resultados. Puesta en marcha del objetivo | Direcci3n Comercial | Tiempo: 2 semanas |

Elaboraci3n propia

Para este plan de acci3n, la empresa dedicaría 3 meses y una semana. Observando las acciones a realizar por parte de la compaña, se considera que mediante todos los departamentos de la misma, se podría llevar a cabo este objetivo sin necesidad de hacer una inversi3n grande. No obstante, para repartir los pedidos por todo el país se subcontrataría una empresa externa. Despu3s de hacer un estudio de presupuesto para este servicio, se consideraría que el coste a aportar por parte de la empresa, destinado al transporte, serían 4,5€. Se establecería un convenio de acuerdo de servicios, donde segun la distancia y el número de pedidos al mes, se realizaría una factura específica con el coste del servicio de transporte. Adem3s, se tendría en cuenta el coste del pedido, ya que si el pedido es superior a 40€ la empresa pagaría por el servicio de transporte, en cambio si es inferior a ese importe no.

A continuaci3n se muestra un boceto del desarrollo 3D de una prenda, a modo de ejecutar esta idea y observar como se percibiría este concepto, mostrando una visi3n de todas las direcciones que se desee de la prenda escogida. Aunque se tendría que trabajar mucho más en este concepto, esto es solamente una idea inicial.

Ilustración 15: Visión 3D de las prendas en la página web



9.2. PRIORIZACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN

Después de haber enumerado, en el apartado anterior, los planes de acción de los dos objetivos planteados, se procede a priorizar cada uno de ellos. Para ello, se utiliza el mecanismo de priorización, esta herramienta permite filtrar estas estrategias según la importancia y la urgencia de cada objetivo.

A continuación se procede a priorizar cada uno de los objetivos anteriores, según la importancia y urgencia que se considere, de esta forma la empresa podría saber que objetivo realizar primero.

OBJETIVO 1: Creación de una nueva línea de productos. Diseño y fabricación de neoprenos sostenibles

Respecto al objetivo número 1, se consideraría que la **importancia no es inminente**, ya que requiere un mayor tiempo de investigación que el objetivo 2. Se considera que esta estrategia cuenta con un alto nivel de estudio y búsqueda de información para elaborar el nuevo producto. Además, el diseño y la definición del modelo de este producto también llevaría una investigación y un tiempo para elaborarse. La **urgencia sería a largo plazo**, pero con un gran interés y esfuerzo en trabajar para llevarlo adelante. Se pretende obtener una nueva segmentación de clientes con este producto, ya que va enfocado a un perfil en concreto, por tanto se realizaría a corto/medio plazo una campaña publicitaria, una vez la empresa ya esté en activo, anunciando esta nueva idea. Por estas razones mencionadas, la empresa llevaría a cabo esta estrategia por los beneficios que le aportarían en un futuro, no obstante este objetivo se realizaría en **segundo lugar**.

OBJETIVO 2: Remodelación de la página web. Incorporación de dos apartados; Vista 3D de los productos y venta online por España

Respecto al objetivo número 2, se atendería con una **importancia elevada**, ya que la venta online por todo el país ayudaría a la empresa a nivel económico a encontrar una estabilidad, beneficiando así la inversión económica del inicio de su actividad. De esta forma podría impulsar a que se conozca la marca nacionalmente, además con la innovación tecnológica de la vista 3D en los productos de su página web, podría diferenciarse de la competencia aportando así algo novedoso y de mayor utilidad para los consumidores de pedidos online. Por tanto, para este objetivo la **urgencia sería a corto plazo**. Se asumiría que la realización de este objetivo aportaría a la empresa ventajas económicas y competitivas, por lo tanto se realizaría en **primer lugar**.

10. MARKETING EMPRESARIAL

En este apartado se van a estudiar las estrategias de marketing que la empresa llevaría a cabo. El plan de marketing es un análisis que se realiza para obtener una información más exacta del mercado, para ayudar a la organización a tomar decisiones y alcanzar objetivos. Este estudio de mercado determinará los clientes potenciales de esta empresa, la identificación de los mismos es muy importante para conseguir un mayor beneficio de las ventas, además de determinar el dinero que están dispuestos a pagar por la moda sostenible.

Por todo ello, en este apartado se estudiarán diferentes puntos; el diseño tipográfico que tendría la empresa, la estrategia de segmentación seguiría y su público objetivo, además de analizar el marketing mix.

DISEÑO TIPOGRÁFICO Y DISEÑO DIGITAL DE LA EMPRESA

Como se ha nombrado anteriormente, la empresa recibe el nombre de SEA CLOTHING, este nombre ha sido elegido por representar de donde provienen los productos que se comercializarían. La traducción de este nombre en español sería 'ropa de mar', además se pretendía que fuera un nombre fácil de pronunciar y recordar.

En la siguiente ilustración se presenta el diseño inicial del logo tipo que presentaría la empresa, las tarjetas de visita, la visión que tendría en la página web, además de una exposición del logotipo plasmado en varios productos para ver gráficamente su resultado.

Ilustración 16: Diseño tipográfico empresa



Elaboración propia. Studio.tailorbrands.com

Respecto al slogan de la empresa, en principio sería 'Moda y sostenibilidad', ya que con estas palabras se puede identificar la misión de la marca. El slogan es importante que sea corto y representativo, ya que ayuda así a identificar a la empresa, además de acordarse de los productos que realiza.

Es muy importante, que hoy en día una empresa cuente con acciones de marketing online, ya que es una forma de expandir la marca y de comercializar los productos existentes en las zonas donde se considere.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Mencionando el diseño de la página web, cabe destacar que a través de una URL (Uniform Resource Locator)⁵ se va a poder acceder al sitio online creado por la empresa. Además, en este portal web de la empresa se pretende registrar información de contacto de la misma, pero también informar al usuario y solucionar sus cuestiones, con la intención de aprovechar esta herramienta como una oportunidad para el negocio y satisfacer al cliente que se encuentre en la red a través de esta opción.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación de mercado consta en crear grupos homogéneos, teniendo en cuenta que los miembros de esos grupos cuenten con comportamientos similares, para obtener una misma respuesta de cada grupo que se forme. Para realizar correctamente una segmentación hay que tener en cuenta la homogeneidad y la heterogeneidad, para ser capaces de medir, administrar y distinguir cada segmentación.

El comercio de la industria textil abarca todos aquellos clientes que por gusto de vestuario quisieran apostar por una marca en concreto. No obstante, los clientes potenciales de la empresa serían todos los hombres y mujeres de entre 20 años y 45 años, amantes de la moda y con un valor ético respetuoso y sostenible. Además de encontrarse en la categoría adquisitiva media/alta.

De igual manera, también es importante destacar la segmentación para los clientes que compren de forma online, ya que es más común en gente más joven, entre 20 a 35 años de edad.

MARKETING MIX

Esta mezcla de marketing tiene como finalidad estudiar el comportamiento de los clientes para obtener el mejor rendimiento en la actividad de la empresa, de esta forma satisfacer a los consumidores. Esta estrategia de marketing mix ayuda a las organizaciones a seguir un camino fijo para llegar adecuadamente al mercado, además de impulsar la efectividad del trabajo para ampliar la audiencia existente, un aumento en el posicionamiento de la marca y obtener mejores beneficios económicos.

Para la creación de esta nueva empresa, se ha visto necesario realizar esta estrategia de marketing, para tratar de situar los productos de la empresa en el momento y lugar adecuados. Esta técnica analiza las siguientes políticas conocidas como las 4 P's.

○ Política de producto

El producto es uno de los componentes que más importancia tiene en el marketing mix, se define como el bien tangible o intangible que se crea para satisfacer el deseo y la necesidad del cliente.

⁵ Es el mecanismo usado por los navegadores para obtener cualquier recurso publicado en la web. Una URL no es más que una dirección que es dada a un recurso único en la Web.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

En esta propuesta empresarial, como ya se ha mencionado, se elaboran y comercializan prendas de moda diseñadas de forma ética y sostenible. La cartera de productos con la que contaría la empresa inicialmente, serían prendas de ropa deportiva, abrigos, jerséis, bañadores, mochilas y bolsos, tanto para hombre como para mujer. En la ilustración número 8 se puede observar el boceto inicial que realizó la empresa para sus diseños. Estas prendas podrán ser encontradas tanto en tienda física como en la página web de la empresa.

Además, con la estrategia 7 planteada en este proyecto, donde se llevara a cabo por la empresa el objetivo número 2, la remodelación de la página web para que los productos tengan una vista 3D, le dará un valor añadido al producto. Al poder ser observado de manera muy real, para los clientes que no vayan a comprar a la tienda.

La ventaja competitiva que utilizaría la empresa estaría basada en la diferenciación del producto, por ser un producto sostenible con el medio ambiente. Además el precio sería más elevado que el de la competencia pero también el valor ético de las prendas. Este valor añadido en las prendas y en los detalles de la página web, además del trato al cliente, es lo que definiría la diferenciación de la compañía.

○ Política de precio

El precio es el valor que se asigna a un producto o servicio, es decir, el valor a cobrar al consumidor por adquirir un producto o servicio en concreto. La estrategia de ventas recae sobre esta política, ya que va ligada a la economía de la empresa.

Según estudios realizados, un precio bajo del producto puede llevar a pensar que dicho producto es de mala calidad, además los precios que superan la media pueden causar un volumen de ventas bajo y los precios que no llegan a cubrir los gastos de la empresa pueden ocasionar una crisis financiera. Por eso es tan importante este factor, ya que depende del beneficio económico que se pretenda obtener.

La fijación de los precios vendría dada por una serie de investigaciones para que fuera un precio justo, es decir, que existiera un equilibrio entre la calidad de la prenda y lo que cuesta fabricarla. Por tanto, los precios de los productos iniciales serían los siguientes:

| |
|---|
| CAMISETA CORTA: Mujer 26,90€ Hombre 26,90€ |
| CAMISETA LARGA: Mujer 32,95€ Hombre 32,95€ |
| CHAQUETA: Unisex 87,90€ |
| CHALECO: Unisex 64,95€ |
| SUDADERA: Mujer 42,95€ Hombre 42,95€ |
| PANTALON CHANDAL: Mujer 36,95€ Hombre 36,95€ |
| PANTALON LARGO: Mujer 45,95€ Hombre 45,95€ |
| PANTALON CORTO: Mujer 41,95€ Hombre 41,95€ |
| BAÑADOR: Mujer 42,90€ Hombre 38,90€ |
| BOLSO: Unisex 32,35€ |
| MOCHILA: Unisex 89,90€ |

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Los primeros diseños serían estándar, si existiría diferencia en la confección de las prendas de hombre y de mujer, pero en los precios no, ya que la empresa lucha por la igualdad social de género, que no exista diferencia entre hombres y mujeres en el precio de los productos.

○ Política de distribución

La distribución se relaciona con los canales que la empresa utiliza para hacer llegar al consumidor al producto final. Es importante conocer estos medios, ya que según el público objetivo que tenga la empresa se deberá distribuir el producto o servicio en un sitio u otro.

Este elemento es esencial para que un consumidor decida realizar o no la compra, ya que tanto en tienda física como en tienda online hay factores que influyen de forma significativa, como el transporte o la logística. Por tanto, los canales de distribución con los que contaría la empresa serían dos, canal directo a través de la tienda física y canal indirecto a través de la página web.

También es importante destacar que al tratarse de una empresa de nueva creación la cadena comercial es corta y cuesta más llegar al cliente final. Por eso, se plantea la posibilidad de hacer, a largo plazo, contratos con distribuidores, es una forma de comenzar a distribuir la marca por más ciudades y países y ganar popularidad. Esta cuestión se plantearía una vez la empresa haya empezado su actividad y consiga un rendimiento económico estable.

○ Política de comunicación

La comunicación del marketing mix se asocia al nivel de impulso y promoción de la marca, para que ésta llegue a la audiencia necesaria y deseada. El objetivo es llamar la atención de los clientes potenciales, ofrecerles la información que necesiten sobre el producto y ampliar el reconocimiento de la empresa.

La forma de comunicarse de la empresa con los clientes sería de forma directa a través de la venta física en tienda, además de una comunicación indirecta por la página web, también por correo electrónico y por comunicación telefónica.

El trato al cliente sería especial y atento, ya que el personal de la empresa tendría unos valores claros a la hora de expresarse con honestidad en la comunicación. El valor ético y respetuoso que la compañía demuestra hacia el planeta también lo tendría hacia los consumidores.

Respecto a la promoción que llevaría la empresa inicialmente es importante destacar las campañas publicitarias que llevaría a cabo para la difusión de su marca, valores y productos. Se plantean acciones offline a través de revistas o carteles publicitarios, también online con las herramientas de las redes sociales actuales y más vistosas, además de una promoción a través de internet vía emails o newsletters, entre otros.

Más adelante también se realizarían contratos con influencers para concertar una serie de promociones de productos en concreto. Contando con este marketing de influencers se aprovecharía para hacer promociones comerciales, acciones limitadas en tiempo para promocionar productos ofreciendo ofertas exclusivas.

11. PROPUESTA BUSINESS MODEL CANVAS DE LA EMPRESA

El lienzo de modelo de negocio, Business Model Canvas, es una plantilla de gestión estratégica para desarrollar modelos de negocio, esta herramienta es muy útil sobre todo para representar y documentar nuevos modelos de negocio. Por esto, se ha visto oportuno realizar esta técnica, para organizar y definir el nuevo modelo de negocio de esta empresa de nueva creación.

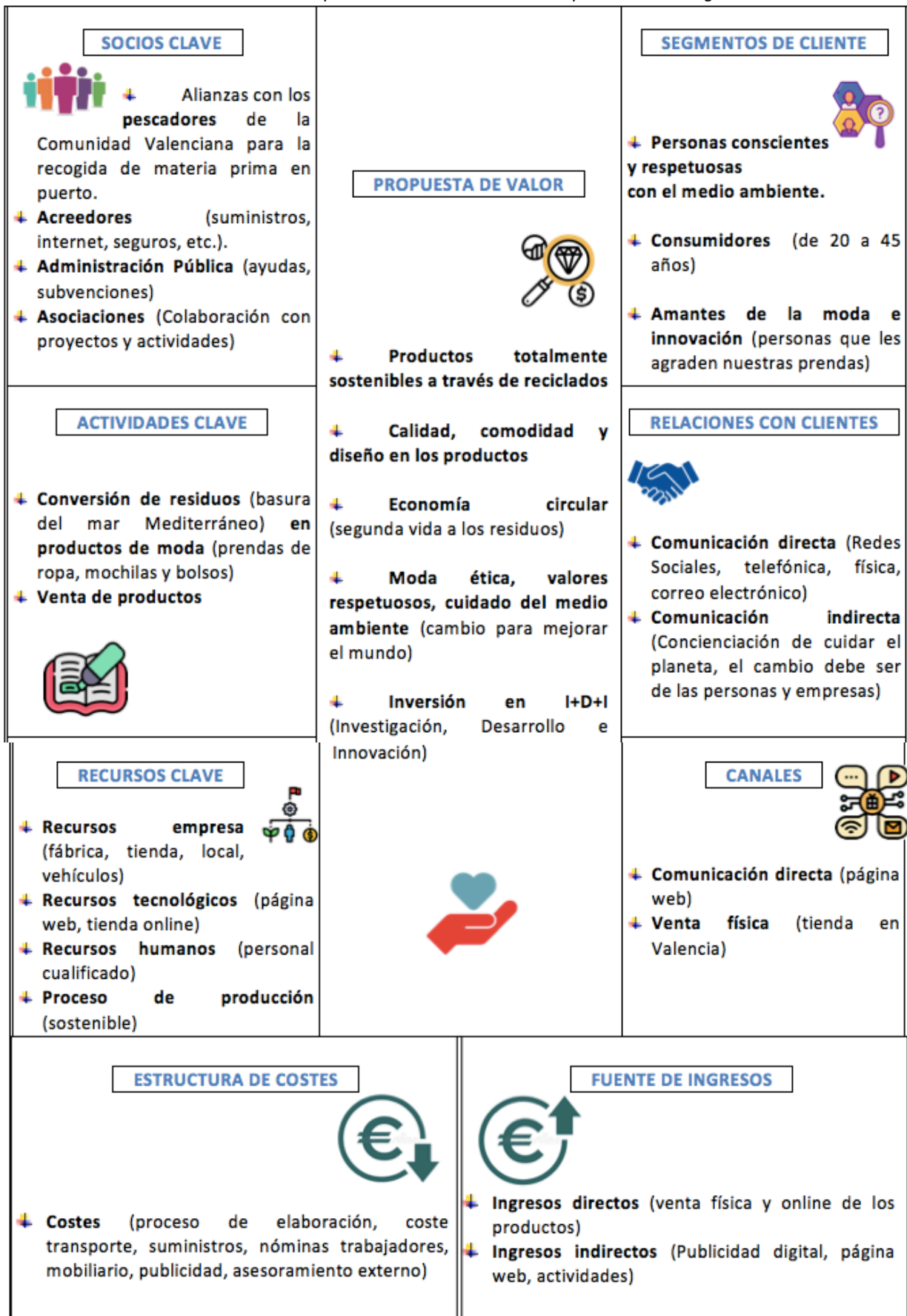
Este documento sirve de ayuda a las empresas, sobre todo en la estructura empresarial, las acciones que debería de dirigir para crear valor y para explotar las oportunidades de negocio existentes. También, para tener una idea más clara y general del negocio que se va a emprender, además de observar de forma visual y sencilla diferentes aspectos, como pueden ser:

- ❖ **Socios Clave;** son todos los partícipes que invierten en la empresa para impulsar el negocio.
- ❖ **Actividades Clave;** son aquellas que se necesitan para llegar a la propuesta de valor de la empresa, desde la definición del producto, diseño, desarrollo y la comercialización del mismo.
- ❖ **Recursos clave;** además de los recursos económicos y financieros, la empresa necesita de recursos materiales y humanos para desarrollar su actividad.
- ❖ **Propuesta de valor;** todos los elementos que hacen diferente a la empresa de su competencia, ya sea en producto o en valores.
- ❖ **Segmentos de clientes;** identificación del segmento para conocer a quien introducir el producto o servicio.
- ❖ **Relaciones con clientes;** definición de la atención que se les va a proporcionar a los clientes, las vías de contacto con ellos.
- ❖ **Canales;** la distribución de los productos o servicios, se concentran los medios que permiten que la mercancía llegue a su destino.
- ❖ **Estructura de costes;** son las actividades que generan un coste, dirigido a la actividad, para la empresa.
- ❖ **Estructura de ingresos;** son las actividades que generan una mejora en la rentabilidad empresarial. Se define un equilibrio entre el precio deseable a vender y el precio que el cliente está dispuesto a pagar.

El modelo canvas completo está dividido por los nueve bloques anteriores, a continuación se va a mostrar el diseño realizado, de la plantilla de gestión estratégica para esta empresa.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Ilustración 17: Propuesta Business Model Canvas para Sea Clothing



Elaboración propia

Con este modelo se pretende que la empresa sea más eficiente en su gestión, con todos estos módulos se tiene una panorámica del negocio, para reducir tiempo y costes e inyectar valor agregado a la empresa.

12. EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE LA EMPRESA

Este apartado del proyecto consiste en realizar un análisis económico-financiero, el cual ofrecería a la empresa un diagnóstico concreto de la viabilidad de esta compañía. Para poder saber si esta idea de negocio sería viable o no en el mercado, podría obtener beneficios favorables y afrontar los pagos que existieran, es necesario realizar este tipo de estudio.

Este plan financiero permite cuantificar todas las actuaciones monetarias que tendría la empresa. Primeramente cabe destacar que sería una Sociedad de Responsabilidad Limitada, por tanto se valoran todos los aspectos jurídicos y legales que correspondan.

Se va a estimar un periodo de 2 años vista para esta evaluación, ya que más a largo plazo uno de los objetivos que tendría la empresa planteados sería la expansión nacional e internacional, por tanto se prevé que año a año haya un aumento tanto en los gastos como en los ingresos, al ser una empresa cada vez más grande.

La empresa haría una inversión inicial por su cuenta, ya que contaría con financiación propia, un capital propio, sin necesidad de pedir ningún préstamo bancario, pero también con la ayuda de una subvención inicial recibida por la Comunidad Valenciana, por ser una empresa sostenible.

Para empezar con esta evaluación económica-financiera, primeramente se van a estimar las inversiones iniciales que realizaría la empresa.

Tabla 13: Inversión inicial

| CONCEPTO | IMPORTE |
|---------------------------------|--------------------|
| Fianza alquiler | 1.500,00 € |
| Construcciones | 2.750,00 € |
| Mobiliario | 1.200,00 € |
| Maquinaria | 6.890,00 € |
| Equipos procesos de información | 2.400,00 € |
| Elementos de transporte | 4.450,00 € |
| Contenedores | 2.800,00 € |
| Otros gastos | 1.190,00 € |
| TOTAL | 23.180,00 € |

Elaboración propia. Excel

Esta tabla muestra varios conceptos, son los que empresa invertiría inicialmente para la puesta en marcha de su actividad. La empresa no cuenta con un local propio, por eso hay una **fianza del alquiler**, equivalente a un mes, de la nave donde se trabajaría (fábrica, local y tienda), además de invertir en el **mobiliario** en estos espacios, respecto al termino de **construcción** se refiere a las reformas que se realizarían para poner en

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

marcha la actividad. La **maquinaria** recoge todas las máquinas necesarias para llevar a cabo el proceso de elaboración de las prendas, además de los **equipos informáticos** que se necesitan, y los **elementos de transporte**, que en este caso serían furgonetas. Los **contenedores** estarían repartidos por varios puertos de la Comunidad Valenciana y finalmente se encuentra el concepto de **otros gastos** que serían las compras destinadas a el material de costura, costes de publicidad y promoción de la empresa, además de inscripciones de constitución como la notaría y el Registro Mercantil. El total de inversión inicial serían 23.180€.

A continuación, se va a mostrar en la siguiente tabla la amortización de los inmovilizados con los que contaría la empresa.

Tabla 14: Amortización del inmovilizado

| CONCEPTO | VIDA ÚTIL (años) | % AMORT. | AMORTIZACIÓN ANUAL |
|--------------|------------------|----------|--------------------|
| Maquinaria | 18 | 12% | 551,20 |
| Mobiliario | 20 | 10% | 72,00 |
| EPI | 10 | 26% | 748,80 |
| ET | 14 | 16% | 610,29 |
| Contenedores | 8 | 30% | 1260,00 |
| TOTAL | | | 3242,29 |

Elaboración propia. Excel

Respecto a los coeficientes y periodos de la amortización del inmovilizado, se indica que se han extraído de la tabla de "Amortización Simplificada 3.5.4." de la Agencia Tributaria del Gobierno de España.

Otro aspecto a analizar es el sueldo del personal, los trabajadores contratados por la empresa. Inicialmente se cuenta con **6 empleados** repartidos entre los departamentos de administración, de producción y el comercial, más **una persona en dirección**. En el departamento de administración se encontrarían dos personas encargada de la contabilidad y finanzas, además de los aspectos relacionados con los recursos humanos y administración, en el departamento comercial habría una persona encargada del marketing y la publicidad de la empresa y de las gestiones de compra y venta, por último el departamento de producción cuenta con tres empleados.

Tabla 15: Costes laborales

| DEPARTAMENTO | PERSONAS | SALARIO BASE | SALARIO BASE MENSUAL | TOTAL ANUAL | SS |
|----------------|----------|--------------|----------------------|--------------------|--------------------|
| Dirección | 1 | 1.100,00 € | 1.100,00 € | 13.200,00 € | 4.164,60 € |
| Administración | 2 | 1.200,00 € | 2.400,00 € | 28.800,00 € | 9.086,40 € |
| Comercial | 1 | 1.200,00 € | 1.200,00 € | 14.400,00 € | 4.543,20 € |
| Producción | 3 | 1.200,00 € | 3.600,00 € | 43.200,00 € | 13.629,60 € |
| TOTAL | | | 8.300,00 € | 99.600,00 € | 31.423,80 € |

Elaboración propia. Excel

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

En la anterior tabla se distingue el **salario base** de cada puesto de trabajo, el **salario base mensual** y el **total anual** del coste laboral con el que cargaría la empresa. Además, se ha tenido en cuenta la **Seguridad Social** por cada trabajador, aunque este aspecto se ha considerado de forma orientativa, para tener una idea de este coste, ya que sobre los costes laborales, la empresa tendría que tener varias cosas en cuenta, tales como la cotización de cada trabajador, la tributación, así como los pluses complementarios según la categoría de cada uno. En la tabla de los costes laborales únicamente se ha efectuado un cálculo de cada salario de forma mensual y computo anual, como se puede observar. Además, habría que tener en cuenta decretos publicados para la regulación en este aspecto, ya que dependiendo de la actividad de la empresa, se ha de regir por convenio colectivo correspondiente o en caso contrario por SMI. También hay que tener en cuenta el gasto que supone la contratación de cada trabajador, que correspondería al trámite de alta en la Seguridad Social por parte del gestor laboral.

Una parte muy importante es la Seguridad Social de los trabajadores, por eso cabe mencionar que el contrato de los empleados, menos el de los directivos, sería un **contrato indefinido**, por tanto este aspecto es importante a la hora de calcular la seguridad social de estos. El coste que le supone a la empresa cada trabajador contratado sería el sueldo bruto más el coste a la seguridad social de la empresa de cada uno de ellos. El porcentaje común, pero que podría variar según la actividad (CNAE), sería por **contingencias comunes 23,60%**, el **tipo general por desempleo para contrato indefinido** sería el **5,5%**, **0,20%** destinado a el **Fondo de Garantía Salarial (FOGASA)**, un **0,60%** para **formación profesional (FP)**, y **1,65%** por contingencia de **accidente de trabajo (AT)** y **por enfermedad profesional (EP)**. En resumen, el coste que debe asumir la empresa por las cotizaciones a la Seguridad Social por cada trabajador representaría entre el 30 y 35%, sobre la base de cotización resultante.

Existen varios sistemas de retribución en las empresas, tres concretamente, la retribución fija, la variable, donde el empleado cobra dependiendo de su desempeño y objetivos, y la flexible o en especie, donde se recibe dinero, productos o servicios o una combinación de estos. En este caso la empresa contaría con la **retribución** para sus trabajadores de forma **fija**, es decir, una cantidad fijada por la empresa para cada empleado, dividido en **12 pagas anuales**.

En principio, la empresa es consciente de las habilidades de cada trabajador y sus responsabilidades, además de los rangos de cada uno, pero se han fijado unos salarios igualitarios por cada departamento hasta que la empresa tenga una estabilidad en su actividad. Cuando la empresa ya ponga en marcha su negocio y obtenga unos beneficios, se pretende una organización y categorización de la plantilla, será entonces cuando analice bien cada puesto y niveles profesionales. Por eso, se puede observar que los dos directores tendrían un sueldo más bajo que el resto de los empleados, los directores en este caso serían los fundadores y creadores de este negocio, por tanto se han fijado este sueldo, con la esperanza de un aumento de estas cantidades, una vez la empresa llegue a obtener beneficios considerables.

En definitiva, una vez pasado un tiempo y obteniendo unos beneficios favorables para la compañía, la empresa ejecutará un plan de categorización de los puestos y reforma

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

de los sueldos para un equilibrio equitativo de estos. Además, es importante destacar que siguiendo la línea del cometido social de esta empresa, teniendo un alto compromiso social, se valoraría y primaría la contratación de personal que garantice el respeto de la diversidad, así como la colaboración en la inserción de personas con diversidad funcional o discapacidad, mediante la contratación indefinida de estas personas.

A continuación se procede a valorar los **gastos e ingresos**. Se ha hecho esta provisión de manera anual, de los dos primeros años, ya que se considera que son gastos e ingresos que la empresa contemplaría anualmente, aumentando la cantidad de alguno de estos el segundo año porque se desea que la marca amplíe su volumen.

Tabla 16: Previsión de gastos

| CONCEPTO | 1º AÑO | 2º AÑO |
|----------------------------|---------------------|---------------------|
| Retribución empleados | 131.023,80 € | 131.023,80 € |
| Publicidad | 150,00 € | 200,00 € |
| Arrendamiento | 18.000,00 € | 18.000,00 € |
| Suministros/mantenimientos | 4.950,00 € | 5.350,00 € |
| Seguros | 2.100,00 € | 2.100,00 € |
| Agencia de transporte | 4.500,00 € | 6.750,00 € |
| Amortizaciones | 3.242,29 € | 3.242,29 € |
| TOTAL | 163.966,09 € | 166.666,09 € |

Elaboración propia. Excel

Analizando la tabla anterior, es importante destacar que respecto al coste en **publicidad** la empresa destinaria el primer año 150€ y el segundo 200€, esta cantidad no es elevada, contemplando que la empresa dispone de una persona interna encargada del marketing publicitario. El **arrendamiento** serían 1.500€ mensuales, y los **suministros y mantenimientos** el primer año serían sus costes de 4.950€ y el segundo año 5.350€, este concepto consideraría la luz, el agua, el teléfono e internet y el combustible, además del mantenimiento de las maquinas. Respecto al apartado de los **seguros** se encontraría el seguro de Responsabilidad Civil y el seguro de la maquinaria y de los vehículos. El contrato afianzado con la agencia de **transporte** especifica que el coste sería de 4,50€ por pedidos inferiores a 40€, por tanto se ha hecho una previsión anual de esas cantidades, contemplando que la mitad de los pedidos realizados al año serían superiores a 40€, estimando 166 pedidos mensuales el primer año, y 250 pedidos mensuales el segundo año.

Tabla 17: Previsión de ingresos

| CONCEPTO | 1º AÑO | 2º AÑO |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Ventas | 196.759,30 € | 199.999,30 € |
| Actividades | 400,00 € | 600,00 € |
| Cursos | 280,00 € | 420,00 € |
| Subvenciones | 4.000,00 € | 0,00 € |
| TOTAL | 201.439,30 € | 201.019,30 € |

Elaboración propia. Excel

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

En relación a los ingresos, se ha realizado una investigación de varias empresas del sector ubicadas en la Comunidad Valenciana, basando la búsqueda en los inicios de la actividad de cada compañía, para hacer una aproximación de los ingresos y obtener estos datos de la manera más real posible. Se ha previsto que la empresa obtenga unos **beneficios en ventas** del **20%** sobre los gastos el **primer año**, y el **segundo año** un **25%** sobre los gastos. Teniendo en cuenta, que esta empresa además de la fabricación y venta de estos productos realizaría **actividades** y **cursos** educativos sobre sostenibilidad y medio ambiente, ofreciendo siempre ese valor añadido que la caracteriza.

Después lo mencionado anteriormente, no se dispondría de un préstamo bancario, ya que la empresa puede hacer frente a los gastos con su inversión y con la subvención que se le concederá. Esta ayuda va asociada al *Programa Sostenibilidad 2022* de la Cámara de Comercio de Valencia, ofreciendo una **subvención** de 4.000€.

Para el inicio de la actividad, se cuenta con todos estos recursos porque permitiría llevar a cabo el inicio del negocio.

Algunos de estos gastos e ingresos, como se puede observar en las tablas, aumentan el segundo año por la noción del aumento de la actividad, se ha realizado una aproximación de lo que se desea y espera obtener de un año a otro.

Una vez analizados todos estos aspectos anteriores y teniendo una base de la información económica provisional, se realiza el Balance de Situación de los dos años analizados para juntar los datos principales. Se va a poder observar en este balance la parte de activo, pasivo y patrimonio neto.

Tabla 18: Balance de Situación

| | INICIAL | 1º AÑO | 2º AÑO |
|---------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| ACTIVO | | | |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | |
| Constitución | 3.000 | - | - |
| INMOVILIZADO TANGIBLE | | | |
| Mobiliario | 1.200,00 € | 1.200,00 € | 1.200,00 € |
| Maquinaria | 6.890,00 € | 6.890,00 € | 6.890,00 € |
| Equipos procesos de información | 2.400,00 € | 2.400,00 € | 2.400,00 € |
| Elementos de Transporte | 4.450,00 € | 4.450,00 € | 4.450,00 € |
| Contenedores | 2.800,00 € | 2.800,00 € | 2.800,00 € |
| (Amortización) | - | 3242,29 | 3242,29 |
| ACTIVO CORREINTE | | | |
| ACTIVO CIRCULANTE | | | |
| Existencias | - | 29.227,50 € | 58.455,00 € |
| OTROS ACTIVOS LIQUIDOS | | | |
| Tesorería | - | 198.939,30€ | 212.852,61 € |
| TOTAL ACTIVO | 20.740,00 € | 242.664,52 € | 285.805,32 € |

| PATRIMONIO NETO Y PASIVO | | | |
|---------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| PATRIMONIO NETO | | | |
| FONDOS PROPIOS | | | |
| Capital Social | 16.740,00 € | 16.740,00 € | 16.740,00 € |
| Reservas | - | 196.224,52€ | 236.665,32€ |
| Subvenciones y donaciones | 4.000,00 € | - | - |
| PASIVO | | | |
| PASIVO CORRIENTE | | | |
| Acreedores | - | 29.700,00 € | 32.400,00 € |
| TOTAL PN Y PASIVO | 20.740,00 € | 242.664,52 € | 285.805,32 € |

Elaboraci3n propia. Excel

Primeramente cabe destacar el importe de la **constituci3n de la sociedad**, como se nombr3 en el apartado 7.1. *Identificaci3n de recursos*, pertenece a 3.000€ y corresponde solamente al balance inicial. Respecto al **inmovilizado tangible**, se observan todos los elementos del activo con sus respectivas cantidades cada a1o, analizados en la tabla de inversi3n inicial, junto con la **amortizaci3n**. En relaci3n a las **existencias**, se considerari3 que el primer a1o habr3an 50 piezas de cada producto, ya fabricado, en el almac3n y el segundo a1o 100 piezas de stock, por tanto se ha considerado el coste de fabricaci3n de cada una de las prendas y esta provisi3n anual para calcular esta partida. Se ha considerado que la empresa tendr3 el primer a1o en caja una cantidad de 1.500€ y el segundo a1o 3.500€, en efectivo, y en **bancos** se ha sumado la cantidad que pertenece a los ingresos totales menos la subvenci3n concedida, esto corresponde a la **tesorer3a** de la empresa. Analizando ahora la parte del Patrimonio Neto y Pasivo, se puede observar el t3rmino de **capital social**, adem3s de la **subvenci3n** que se le conceder3 a la empresa el primer a1o de 4.000€, y unas reservas donde se ha contemplado el beneficio del primer y segundo a1o y parte de la subvenci3n. Por 3ltimo, los **acreedores** estimar3an toda la parte de gastos de publicidad, arrendamiento, suministros, seguros y la agencia de transporte, de cada uno de los a1os.

Cabe mencionar las **obligaciones fiscales** que tendr3 esta mercantil, aunque no se hayan valorado num3ricamente en los apartados anteriores, ya que la previsi3n se ha hecho de manera general, la compa1a debe tenerlas en cuenta en su actividad, a continuaci3n se detalla cada una de estas obligaciones.

- **MODELO 303**, correspondiente al impuesto del IVA (Impuesto sobre el Valor A1adido). Este modelo se presentari3 de forma trimestral, aunque tambi3n habr3 un resumen anual informativo de este impuesto, realizado a trav3s del modelo 390.
- **MODELO 111**, este modelo recoge las retenciones de los trabajadores y profesionales de la empresa, este impuesto tambi3n tiene su resumen anual que es el modelo 190.
- **MODELO 115**, son las retenciones respectivas al alquiler de la nave, el resumen anual de este impuesto ser3 el modelo 180.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

- **MODELO 200**, el Impuesto de Sociedades, este tributo grava los beneficios que obtendría la empresa, sería de forma anual. A partir del primer año que obtiene beneficios se añade el modelo 202 que corresponde al pago a cuenta sobre los beneficios.

Una vez realizada la previsión de la inversión inicial, contemplado la amortización del inmovilizado y los costes laborales del personal, además de hacer una evaluación de los principales gastos e ingresos que tendría la empresa, y obteniendo el balance de situación, se procede a analizar algunos **ratios** que se consideran importantes para este análisis de viabilidad.

Hay que tener en cuenta que la realización de los ratios sirve para conocer la situación empresarial, estos indicadores muestran, de forma clara, si una empresa se está gestionando correctamente, además que ayudan a mejorar las proyecciones económicas y financieras para la toma de decisiones en un futuro.

A continuación, se van a estudiar diferentes ratios como pueden ser; el ratio de liquidez, el ratio de tesorería, de disponibilidad, el ratio de endeudamiento, el de solvencia, el ratio de autonomía y el fondo de maniobra. Se puede observar la fórmula de la operación y dos resultados resaltados en negrita, el primero correspondiente al primer año del análisis y el segundo número destacado se atribuye al segundo año.

❖ **RATIO DE LIQUEZ**, este ratio indica la razón de liquidez que presenta la empresa, es decir qué porcentaje de la deuda a corto plazo es posible que se pague con los activos a corto plazo de la organización.

$$\text{Ratio de liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{228.166,80\text{€}}{29.700,00\text{€}} = \mathbf{7,682} \quad \frac{271.307,61\text{€}}{32.400,00\text{€}} = \mathbf{8,374}$$

Con los activos de la empresa se puede hacer frente a las deudas a corto plazo que tiene la empresa, ya que se puede observar que este ratio es elevado, de hecho al ser una cantidad tan alta se consideraría que el Activo Corriente es ocioso, por tanto podría haber pérdidas en la rentabilidad de la empresa.

❖ **RATIO DE DISPONIBILIDAD**, mediante este ratio se mide la capacidad del disponible para hacer frente al exigible a corto plazo. Por tanto, a mayor sea el ratio, mayor estabilidad financiera tendría la compañía.

$$\text{Ratio de disponibilidad} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{PC}} = \frac{1.500,00\text{€}}{29.700,00\text{€}} = \mathbf{0,051} \quad \frac{3.500,00\text{€}}{32.400,00\text{€}} = \mathbf{0,108}$$

Respecto a la disponibilidad, se puede observar que el segundo año aumentaría esta cantidad, lo cual es positivo, ya que la cuantía ideal es que ronde entre el 0,2 y 0,3. Se

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

consideraría, al principio de la actividad, que habría una dificultad para atender el exigible a corto plazo, aunque a medida que pasen los años se estabilizaría este ratio.

❖ **RATIO ENDEUDAMIENTO**, este índice financiero determina qué parte del activo de la empresa se financia mediante la deuda. Con este ratio se identifica la financiación ajena y los recursos propios de la empresa.

$$\text{Ratio de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{PN} + \text{Pasivo}}$$

$$\frac{29.700,00\text{€}}{212.964,52\text{€} + 29.700,00\text{€}} = \mathbf{0,122} \quad \frac{32.400,00\text{€}}{253.405,32\text{€} + 32.400,00\text{€}} = \mathbf{0,113}$$

Este índice es inferior a 0,4 por tanto se puede decir que existiría un exceso de capitales propios. Del primer año al segundo se puede observar un aumento en esta cantidad, lo cual es positivo.

❖ **RATIO DE SOLVENCIA**, este indicador señala la capacidad que tendría la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago, es decir, a sus deudas. En otras palabras, este ratio establece si la empresa dispondría de activos eficaces como para hacer frente a las obligaciones o deudas.

$$\text{Ratio de solvencia} = \frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo}} \quad \frac{242.664,52\text{€}}{29.700,00\text{€}} = \mathbf{8,171} \quad \frac{285.805,32\text{€}}{32.400,00\text{€}} = \mathbf{8,821}$$

Este ratio indica que la empresa si tendría capacidad para hacer frente a sus pagos, ya que la cantidad es mayor a 1, lo cual es positivo para el funcionamiento financiero de la compañía.

❖ **RATIO DE AUTONOMÍA**, este ratio determina la capacidad que tendría una empresa a la hora de financiarse.

$$\text{Ratio de autonomía} = \frac{\text{PN}}{\text{Pasivo}} \quad \frac{212.964,52\text{€}}{29.700,00\text{€}} = \mathbf{7,171} \quad \frac{253.405,32\text{€}}{32.400,00\text{€}} = \mathbf{7,821}$$

Con este indicador se puede apreciar que la empresa tendría posibilidades de subsistir en situaciones de indecisión en el mercado. Además, se puede observar un aumento en esta cantidad de un año a otro, lo cual es positivo porque se identifica que la organización dependería menos de financiación ajena.

❖ **FONDO DE MANIOBRA**, estos ratios presentan lo que la empresa dispondría una vez haya pagado sus deudas inmediatas, representaría lo que le queda a la compañía al final para poder operar.

$$\text{Fondo de maniobra} = (PN + PNC) - ANC$$

$$212.964,52€ - 14.497,71 = \mathbf{198.466,80€} \quad 253.405,32€ - 14.497,71 = \mathbf{238.907,61€}$$

$$FM \text{ s/Activo} = \frac{FM}{Activo} \quad \frac{198.466,80€}{242.664,52€} = \mathbf{0,818} \quad \frac{238.907,61€}{285.805,32€} = \mathbf{0,836}$$

$$FM \text{ s/PC} = \frac{FM}{PC} \quad \frac{198.466,80€}{242.664,52€} = \mathbf{6,682} \quad \frac{238.907,61€}{285.805,32€} = \mathbf{7,374}$$

El Fondo de Maniobra indicaría los recursos de la empresa a un largo plazo que financian los activos a corto plazo, como se puede ver en este caso el FM aumenta de un año a otro además de ser una cantidad positiva en ambos casos y eso indicaría un equilibrio financiero a la compañía.

Una vez realizados estos ratios y disponiendo de este análisis, se procede a estudiar el **VAN (Valor Actual Neto)** y el **TIR (Tasa Interna de Retorno)**, a través de la elaboración de **tres escenarios** diferentes; **realista**, **pesimista** y **optimista**. Mediante estos escenarios se pretende conocer con más exactitud las posibles evoluciones o cambios del estado económico de la empresa, para así obtener conclusiones más específicas y tomar decisiones importantes.

Para el cálculo del VAN, de la TIR y de la tasa de actualización se ha utilizado el Excel. Para la realización del VAN se han tenido en cuenta los flujos de caja del primer y del segundo año, sumando la amortización del inmovilizado a los beneficios de cada escenario, además de realizarse un flujo de caja para el tercer año contemplando el Activo No Corriente del último año menos las amortizaciones. Para la TIR se han tenido presentes estos tres flujos de caja calculados y la inversión inicial. Por último, la tasa ha sido calculada utilizando el beneficio y la inversión del proyecto, obteniendo una tasa del **17%**. A continuación se va a poder observar el resultado de cada escenario junto a su respectivo VAN y TIR.

○ **ESCAPERIO REALISTA**

Este escenario es aquel que está basado en las circunstancias más reales posibles, no ocurren imprevistos negativos ni positivos y tiene bastantes probabilidades de que se cumpla. A continuación se puede observar en la siguiente tabla el análisis de este escenario.

Tabla 19: Escenario realista

| CONCEPTO | 1º AÑO | 2º AÑO |
|-------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos totales | 201.439,30 € | 209.352,61 € |
| Gastos totales | 163.966,09 € | 166.666,09 € |
| Beneficios | 37.473,22 € | 42.686,52 € |

Elaboraci3n propia. Excel

Para la realizaci3n de esta tabla que han escogido las partidas de ingresos totales y gastos totales que se han detallado previamente, concretamente en la tabla 16 y 17. Los beneficios obtenidos del primer y segundo aÑO se han calculado restando los ingresos de los gastos. Se observa un resultado positivo en ambos casos, adem1s de aumentar esta cantidad el segundo aÑO, lo cual ser1a favorable para la empresa.

VAN: 42.215,51 €

TIR: 96%

o **ESCENARIO PESIMISTA**

En este escenario se contemplan eventualidades, se plantea que ocurrir1a y como se podr1a terminar el negocio si la empresa tuviera que enfrentar una reducci3n de la actividad.

Tabla 20: Escenario pesimista

| CONCEPTO | 1º AÑO | 2º AÑO |
|-------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos totales | 191.367,34 € | 198.884,98 € |
| Gastos totales | 168.885,07 € | 171.666,07 € |
| Beneficios | 22.482,27 € | 27.218,91 € |

Elaboraci3n propia. Excel

Para realizar el escenario pesimista se ha valorado que la empresa asumir1a la peor situaci3n, aumentando los gastos en un 3% y disminuyendo los ingresos en un 5%. Como se puede analizar en la tabla anterior, los beneficios continúan siendo positivos, lo cual indica que encontr1ndose en una situaci3n dif1cil, la empresa podr1a mantener sus beneficios estables.

VAN: 18.231,18 €

TIR: 51%

○ **ESCENARIO OPTIMISTA**

Este escenario se presenta como elección de motivación para los miembros de la empresa, ya que se consideran los factores que podrían afectar a la empresa, en un futuro de manera positiva.

Tabla 21: Escenario optimista

| CONCEPTO | 1º AÑO | 2º AÑO |
|-------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos totales | 211.511,27 € | 219.820,24 € |
| Gastos totales | 160.686,76 € | 163.332,76 € |
| Beneficios | 50.824,50 € | 56.487,47 € |

Elaboración propia. Excel

Por último, el escenario optimista muestra la mejor versión de la actividad de la empresa, se ha estimado un aumento en los ingresos del 5% y una disminución en los gastos del 2%. Viendo estos resultados, se puede observar que el beneficio es muy positivo y las cantidades favorecerían a la compañía de manera notable.

VAN: 63.594,74 €

TIR: 136%

Se puede contemplar que el resultado del VAN en los tres escenarios es positivo, incluso en el escenario pesimista, lo cual indica que la inversión inicial si que podría recuperarse y se podrían obtener beneficios en este negocio. En cuanto a la TIR, el resultado en el escenario optimista es elevado, esto indica que el valor de la inversión es muy bajo respecto a los beneficios estimados en este escenario, por eso se habla de una situación optimista, y en cuanto a los otros escenarios, se confirma que la TIR ofrecería una rentabilidad.

Considerando los datos del escenario realista, se ha realizado un '**PayBack**', este concepto muestra el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial que se realizaría en este negocio. Para realizar este cálculo se ha tenido en cuenta la inversión inicial, que se ha multiplicado por la división de 360 (considerando un año) entre el flujo de caja del primer año. El resultado de esta operación ha sido **307 días**, por tanto se puede afirmar que el plazo de recuperación del capital invertido en este negocio se amortizaría en un periodo inferior a un año.

Después de analizar estos ratios y escenarios, además de comentarlos, se valora que la empresa tendría una buena situación. A pesar de encontrar algunos aspectos negativos, esta actividad cuenta con un sector fuerte, lo cual ayudaría a la compañía a poder recuperar la inversión inicial e ir obteniendo beneficios cada vez más considerables. Se puede concluir que esta evaluación financiera realizada, sobre la viabilidad de esta idea de negocio, es que si que sería rentable a nivel económico.

Cabe destacar que todo este análisis se ha realizado a partir de los conceptos que se han tenido en cuenta para el inicio de este negocio, no obstante cuando la empresa ya esté desarrollando su actividad podría tener otras fuentes de ingresos o de gastos que no se hayan contemplado en este análisis. Es decir, el propósito de este estudio es conocer si sería viable esta propuesta de negocio o no, pero al ser una idea totalmente nueva y no disponer de toda la información necesaria, posiblemente hayan conceptos no valorados.

13. CONCLUSIONES

Tras la realización de este Trabajo de Final de Grado se han obtenido varias conclusiones respecto al estudio del proyecto, con la elaboración de un plan estratégico para la creación de una nueva empresa, y respecto al estudio personal con la ejecución del mismo.

13.1. CONCLUSIÓN DEL PROYECTO

Después de todo el trabajo realizado en este proyecto, cabe mencionar que se han utilizado herramientas, técnicas, métodos, recursos, etc., vistos durante los cuatro años que he estudiado en esta universidad, sobre todo en las asignaturas de Introducción a la Administración de Empresas, Microeconomía, Macroeconomía, Estrategia y Diseño de la Organización, Dirección Financiera, Análisis y Consolidación Contable, Contabilidad de Costes, Dirección Comercial, Sistemas de Información para la Gestión, Sistemas de Control Estratégico y Planificación Estratégica en las Empresas, aunque todas las materias cursadas hayan aportado y llenado de conocimiento para poder llegar a hacer este proyecto.

Es importante que una empresa se planifique para saber qué quiere conseguir y hasta dónde quiere llegar, para poder actuar firmemente y con confianza, además de asegurar un crecimiento activo y estable de su negocio. Por tanto, el plan estratégico de una empresa permite tener una visión a largo plazo y poder optar por una postura anticipatoria sobre problemas que puedan ocasionarse en el futuro. De esta forma se accede a un aumento de la eficacia operativa, un aumento en la rentabilidad del negocio, consigue generar valor y tener una mayor permanencia empresarial.

Por ende, como se ha mencionado, para llegar al éxito de una empresa es conveniente realizar una planificación estratégica que sea eficaz, para así analizar el negocio y establecer unas metas u objetivos a seguir, además de elaborar unos planes de acción a llevar a efecto para conseguir beneficios económicos y competitivos.

Esto es lo que se ha desempeñado en este proyecto a través de diferentes estudios; analizar el sector en el que se encontraría la empresa a nivel interno y externo, conocer la postura interna de la misma realizando un diagnóstico de la situación, elaborando unas estrategias a seguir por la compañía y definiendo así unos objetivos a conseguir para el beneficio de la misma a través de unos planes de acción.

Además de hacer una valoración económica y financiera de esta idea de negocio para conocer si podría ser viable o no su actividad en el mercado.

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Finalmente, a través de todo este estudio y análisis realizado se concluye que este negocio estaría envuelto por un buen sector. La empresa SEA CLOTHING dedicada a la elaboración y distribución de ropa sostenible es viable y rentable económicamente, además del valor añadido que siempre se ha citado en este proyecto, ofrecer unos productos con valores totalmente necesarios en la lucha por la sostenibilidad ambiental.

Además, es importante mencionar que ya existen empresas dedicadas a este tipo de negocios, también emprendedores que inician movimientos sostenibles para el planeta, apostando por el cuidado del medioambiente, cada vez más, ya que poco a poco se va teniendo más consciencia sobre la salud del planeta, por tanto se considera que estas empresas son el futuro.

Para concluir, la empresa SEA CLOTHING tendría una buena oportunidad para introducirse en el mercado e iniciar su actividad empresarial, además sería un buen ejemplo de negocio que opera sin impactar de forma negativa en el medio ambiente, lucha por la sostenibilidad empresarial y aumenta de forma positiva el impacto social.

13.2. CONCLUSIÓN PERSONAL

Respecto a mi opinión personal tras haber realizado este trabajo, tengo que decir que me ha gustado tratar el tema de este proyecto, la economía circular y la sostenibilidad empresarial. Pienso que es un tema muy importante en la actualidad, además tenía entusiasmo por investigar más sobre estos aspectos, por eso decidí crear una empresa llena de valores éticos en cuanto al medio ambiente.

Me ha parecido muy interesante todo el trabajo de investigación hecho para poder conocer bien todos estos aspectos, aunque haya sido largo y extenso por ser un sector en el que hay mucho trabajo, tanto de elaboración como de venta, por eso también hay una bibliografía prolongada. Aún así hay que señalar que me hubiera gustado entrar más en profundidad respecto al proceso de recogida de la materia prima y elaboración de las prendas, ya que es un aspecto curioso e innovador.

Desde mi punto de vista, es muy importante que las empresas de hoy en día, además de invertir su tiempo en ganar dinero, dejen algo positivo en sus trayectorias. Que con sus pasos ofrezcan un propósito social, además de económico evidentemente, pero que el valor empresarial de las organizaciones con estos actos sea apreciativo y un ejemplo a seguir para las empresas de nueva creación.

El impacto del cambio climático no puede arreglarse en unos días, es un trabajo a largo plazo que hay que hacer a nivel ciudadano y a nivel empresarial, pero el primer paso es ser conscientes de la situación y la problemática climática y medioambiental. Esta consciencia, desde mi punto de vista, es un paso importante que se debe aplicar en el día a día.

Como conclusión me gustaría aportar que desde mi parecer, el éxito de una empresa reside también en las personas que la conforman, por lo tanto, es necesario que a nivel personal se encuentren esos mismos valores éticos y responsables iguales a la empresa a la que se pertenezca.

14. BIBLIOGRAFÍA

Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., & Vicedo, P. (2019). *Is It Possible to Manage the Product Recovery Processes in an ERP? Analysis of Functional Needs.* *Sustainability*, 11(16), 4380. DOI: <<https://www.mdpi.com/2071-1050/11/16/4380>>

Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-G3mez, H. & Stratu-Strelet, D. (2019). *Eid@ cloud: Integraci3n de la identificaci3n electr3nica en plataformas europeas en la nube de acuerdo con el reglamento eidas.* *3c Empresa: investigaci3n y pensamiento cr3tico*, 8(3), 64-87. DOI: <<https://doi.org/10.17993/3cemp.2019.080339.64-87>>

National Geographic. *La contaminaci3n marina.* < <https://www.nationalgeographic.es/medio-ambiente/la-contaminacion-marina> >

Madridmares. *Reciclaje.* < <https://maresmadrid.es/reciclaje/> >

Iberdrola. *Sostenibilidad. Islas de basura en el mundo.* < <https://www.iberdrola.com/medio-ambiente/las-5-islas-de-basura-en-el-mundo> >

Visualeyed. *Plastic Garbage Islands.* < <https://stories.visualeyed.com/garbage-island/> >

Ourworld. *Plastic pollution.* < <https://ourworldindata.org/plastic-pollution> >

Banbu. *Basura pl3stica.* < <https://www.banbu.es/basura-plastica-la-reina-asesina-de-los-mares/> >

Naciones Unidas. *Objetivos de Desarrollo Sostenible.* < <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> > < <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/oceans/> > < <https://sdgs.un.org/goals/goal14> >

Peri3dico, El 3gora. *“Espa1a, el pa3s de la UE que m3s pl3sticos vierte a los oc3anos.”* < <https://www.elagoradiario.com/desarrollo-sostenible/economia-circular/espana-plasticos-oceanos-contaminacion/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20un%20reciente,la%20construcci%C3%B3n%20naval%20y%20el> >

Peri3dico, El Confidencial. *“Espa1a es el segundo pa3s de Europa que m3s pl3stico vierte al Mediterr3neo.”* < https://www.elconfidencial.com/tecnologia/ciencia/2019-08-20/espana-plastico-mediterraneo-medioambiente_2184715/ >

CREACIÓN DE EMPRESA. SEA CLOTHING

Periódico, LaVanguardia. “Los pescadores valencianos extraen 76000 kilos de basura.”
<<https://www.lavanguardia.com/local/valencia/20200608/481665095771/pescadores-valencianos-extraen-76000-kilos-basura-marina-plasticos-covid-19.html> >
<<https://www.lavanguardia.com/natural/tu-huella/20190608/462717077219/dia-oceanos-mediterraneo-mar-mas-contaminado-planeta-documental-manu-san-felix.html> >

Generalitat Valenciana (GVA). *Riesgo de contaminación marina.*
<<https://www.112cv.gva.es/es/riesgo-de-contaminacion-marina> >

Greenpeace. *Datos sobre la producción de plásticos.*
<<https://es.greenpeace.org/es/trabajamos-en/consumismo/plasticos/datos-sobre-la-produccion-de-plasticos/> > <<https://es.greenpeace.org/es/trabajamos-en/consumismo/plasticos/datos-sobre-la-produccion-de-plasticos/> >

Instituto Nacional de Estadística (INE). <<https://www.ine.es/index.htm> >

EPDATA. <<https://www.epdata.es/> >

Parlamento Europeo. *Informes sobre el impacto de la basura marina en la pesca.*
<https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2021-0030_ES.html >

Fundación AQUAE. *Informe “Mar de plásticos”.*
<<https://www.fundacionaquae.org/mar-de-plastico-el-80-de-la-basura-en-el-mar-es-plastico/> > <<https://www.fundacionaquae.org/wiki/el-coral-que-se-alimenta-de-microplasticos/> > <<https://www.fundacionaquae.org/agua-y-contaminacion/> >

Cadena Ser. *Podcast sobre microplásticos.*
<https://cadenaser.com/programa/2019/08/17/hora_14_fin_de_semana/1566068299_876387.html >

Studio Tailorbrands. *Creación de logotipo.*
<<https://studio.tailorbrands.com/brands/6819387211/home> >

Ecoembes. <<https://www.ecoembes.com/es> >

FUNCAGUA. *Agua en el planeta.* <<https://funcagua.org.gt/agua-en-el-planeta/> >

CK-12. *La distribución del agua en la Tierra.* <<https://www.ck12.org/book/ck-12-conceptos-de-ciencias-de-la-tierra-grados-6-8-en-espa%3%b1ol/section/6.1/> >

ONU <<https://www.un.org/es/> >

BOE. *Boletín Oficial del Estado.*
<https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=297&modo=2¬a=0&tab=2 >

Statista. <<https://es.statista.com/> >



RAE. *Real Academia Española.*

VALENCIAPLAZA. *Noticia 'Clotsy Brand'.* < <https://valenciaplaza.com/marca-moda-ecologica-clotsy-brand-inicia-crowdfunding-abrir-primera-tienda-fisica> >

AGENCIA TRIBUTARIA. < https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/ayuda/manuales-videos-folletos/manuales-practicos/folleto-actividades-economicas/3-impuesto-sobre-venta-personas-fisicas/3_5-estimacion-directa-simplificada/3_5_4-tabla-amortizacion-simplificada.html >