



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Alcoy

Plan de Empresa para la creación de una marca de bolsos hechos a mano: AUNT

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Crespo Cardona, Claudia Lucía

Tutor/a: Golf Laville, Emilio Jesus

Cotutor/a: Capó Vicedo, Josep

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024



Plan de empresa para la creación de una marca de bolsos hechos a mano: AUNT

RESUMEN

En este Trabajo Fin de Grado se realizará un Plan de Empresa para lanzar al mercado de la moda una nueva marca de bolsos hechos a mano, Aunt. En concreto ofrecerá bolsos únicos, artesanales y sostenibles, siendo su principal objetivo convertirse en una marca líder, creando una amplia comunidad de clientes que se sientan identificados con la misma.

La idea de la marca surgió tras juntarse dos amigas del instituto con ganas de emprender. Tras pensar en diferentes productos como joyas, ropa, etc., la decisión final fue ofrecer bolsos de crochet, ya que a pesar de que hay algunas empresas que venden estos productos, no son tantas en comparación con la ropa o las joyas, además es un guiño a las abuelas que enseñan a sus nietas a hacer ganchillo.

En este Trabajo de Fin de Grado se analizan aspectos como el estudio del mercado en el que opera la empresa, el análisis de los competidores, el plan estratégico y de marketing y, por último, el plan económico y financiero que determinará las condiciones de viabilidad del proyecto.

El primer paso consiste en definir correctamente el modelo de negocio que se pretende instaurar en Aunt, utilizando herramientas como el Business Model Canvas y el Lean Model Canvas. A continuación, se realizará un estudio detallado del entorno y del mercado, utilizando el análisis PESTEL para el macroentorno, las 5 Fuerzas de Porter para el microentorno, seguido por un análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. (DAFO). Con la información obtenida se formulará un plan estratégico para la correcta introducción de la empresa en el mercado utilizando herramientas como el análisis CAME o la definición de la estrategia del marketing mix. Por último, se acometerá un estudio de la viabilidad del proyecto atendiendo a aspectos económicos y financieros mediante la herramienta MODELEVA.

Palabras clave: bolsos, artesanal, sostenible, moda, tienda online, único.



Plan de empresa para la creación de una marca de bolsos hechos a mano: AUNT

RESUM

Aquest Treball de Fi de Grau consisteix en una Pla d'Empresa per a llançar al mercat de la moda una nova marca de bosses fetes a mà. Aunt es llançarà al mercat oferint bosses úniques, artesanals i sostenibles, el seu principal objectiu és convertir-se en una marca líder i crear una àmplia comunitat de clients que se senten identificats amb la marca.

La idea va sorgir després d'ajuntar-se dues amigues de l'institut amb ganes d'emprendre. Després de pensar en diferents productes com a joies, roba, etc. La decisió final va ser les bosses de crochet, ja que a pesar de que hi ha algunes empreses que embenen aquests productes, no són tantes en comparació amb la roba o les joies, a més és una picada d'ullet a les àvies que ensenyen a les seues netes a fer punt de ganxo.

En aquest Treball de Fi de Grau s'analitzen aspectes com l'estudi del mercat en el qual opera l'empresa, l'anàlisi dels competidors, el pla estratègic i de màrqueting i, finalment, el pla econòmic i financer que determinarà les condicions de viabilitat del projecte.

El primer pas consisteix a definir correctament el model de negoci que es pretén instaurar en Aunt, utilitzant eines com el Business Model Canvas i el Lean Model Canvas. A continuació, es pretén realitzar un estudi detallat de l'entorn i del mercat, utilitzant l'anàlisi PESTEL per al macroentorn, les 5 Forces de Porter per al microentorn, seguit per un anàlisi de debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats (DAFO). Amb la informació obtinguda es formularà un pla estratègic per a la correcta introducció de l'empresa en el mercat utilitzant eines com l'anàlisi CAME o la definició de l'estratègia del màrqueting mix. Finalment, s'escometrà un estudi de la viabilitat del projecte atenent aspectes econòmics i financers mitjançant l'eina MODELEVA.

Paraules clau: bosses, artesanal, sostenible, moda, botiga en línia, únic.



Plan de empresa para la creación de una marca de bolsos hechos a mano: AUNT

ABSTRACT

This Final Degree Project presents a Business Plan for launching a new brand of handmade bags into the fashion market. Aunt will enter the market offering unique, handcrafted, and sustainable bags, with the main objective of becoming a leading brand and creating a large community of customers who identify with the brand.

The idea for the brand arose from two high school friends with a desire to start a business. After considering different products such as jewelry, clothing, etc. The final decisions were crochet bags. Although there are some companies that sell these products, there are not as many as there are for clothing or jewelry. Additionally, it is a nod to grandmothers who teach their granddaughters how to crochet.

This Final Degree Project analyzes aspects such as the study of the market in which the company operates, the analysis of competitors, the strategic and marketing plan, and finally, the economic and financial plan that will determine the feasibility of the project.

The first step is to correctly define the business model that is intended to be established in Aunt, using tools such as the Business Model Canvas and the Lean Model Canvas. Next, a detailed study of the environment and the market will be carried out, using the PESTEL analysis for the macro-environment, Porter's 5 Forces for the micro-environment, followed by an analysis of weaknesses, threats, strengths, and opportunities (SWOT). With the information obtained, a strategic plan will be formulated for the correct introduction of the company into the market using tools such as CAME analysis or the definition of marketing mix strategies. Finally, a study of the project's viability will be carried out, attending to economic and financial aspects using the MODELEVA tool.

Keywords: bags, handcrafted, sustainable, fashion, online store, unique.



AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por apoyarme y confiar en mi cuando nadie lo ha hacía.

A mis amigas, por ser mi principal apoyo en todo.

A las nenas y los sabrosos, sin ellos, estos cuatro años, no hubieran sido lo mismo.

A mis tutores, Emilio y Pep, por ayudarme en este camino y confiar plenamente en mí.

A mi abuelo, porque sé que desde arriba estará orgulloso de ver que lo he logrado.



TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO, MOTIVACIÓN, JUSTIFICACIÓN	8
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Descripción básica del proyecto	10
2.2 Plan estratégico	11
2.3 Análisis del mercado	11
2.4 Plan de marketing	12
2.5 Plan industrial	13
2.6 Plan de inversiones	13
2.7 Organización y personal	14
2.8 Necesidades financieras y plan de financiación	14
2.9 Proyecciones económico-financieras	14
3. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PROYECTO	15
3.1 Datos de identificación de la empresa	15
3.2 Datos básicos del proyecto	15
3.2.1 Descripción de la actividad que se va a desarrollar	15
3.2.2 Razón de ser del proyecto	16
3.2.3 Mercado de influencia	16
3.2.4 Análisis de antecedentes	17
3.3 Factores clave del proyecto	17
3.4 Dimensión del proyecto	18
3.5 Equipo promotor del proyecto	19
3.6 Idea de negocio y su justificación:	19
3.6.1 Business Model Canvas.	19
3.6.2 Lean Model Canvas.....	23
4. PLAN ESTRATÉGICO	26
4.1 Misión, visión y valores	26
4.1.1 Misión	26
4.1.2 Visión.....	26
4.1.3 Valores	26
4.2 Análisis interno:	27
4.2.1 Identificación de los principales recursos estratégicos de la empresa.	27
4.2.2 Identificación de las principales capacidades estratégicas de la empresa, mediante la realización de su análisis funcional.	28
4.2.3 Perfil Estratégico de la empresa, comparándola con su principal competidor.	29
4.2.4 Tabla resumen de Fortalezas y Debilidades de la empresa	31
4.3 Análisis externo:	31
4.3.1 Características del mercado de bolsos artesanales en España	31
4.3.1.1 Tamaño actual del mercado	31
4.3.1.2 Potencial de crecimiento del mercado	32
4.3.1.3 Variantes de productos existentes en el mercado y necesidades cubiertas por cada una de ellas.....	33
4.3.1.4 Posibles nuevas necesidades no cubiertas por ninguna marca en el mercado.	34
4.3.1.5 Tabla resumen amenazas y oportunidades.	34
4.3.2 Análisis del macroentorno	35



4.3.2.1	Análisis PEST para el sector de los bolsos hechos a mano	35
4.3.2.2	Perfil estratégico del entorno para la empresa en base al análisis anterior.	38
4.3.2.3	Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades del PEST	39
4.3.3	Comportamiento del consumidor de bolsos artesanales en España.	39
4.3.3.1	Análisis de los principales factores que influyen en el comportamiento de compra del consumidor de bolsos artesanales en España.	39
4.3.3.2	Análisis del proceso de decisión de compra del consumidor tipo de bolsos artesanales en España.	41
4.3.3.3	Comportamiento de compra de los consumidores de bolsos artesanales. ..	42
4.3.3.4	Tabla resumen de amenazas y oportunidades.	43
4.3.4	Análisis estructural del sector: 5 Fuerzas de Porter.....	43
4.3.4.1	<i>Identificación y descripción básica de los competidores actuales en el mercado</i>	43
4.3.4.2	Posibles amenazas de nuevos competidores.....	44
4.3.4.3	Posibles amenazas de productos sustitutivos.	45
4.3.4.4	Poder de negociación de los proveedores.	46
4.3.4.5	Poder de negociación del cliente final.....	46
4.3.4.6	Tabla resumen de amenazas y oportunidades.	47
4.4	Análisis DAFO	47
4.5	Análisis CAME.....	49
5.	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	52
5.1	Descripción del mercado.	52
5.2	Evolución del mercado.	52
5.3	El comportamiento de los consumidores en el mercado.....	53
6.	PLAN DE MARKETING.....	57
6.1	Objetivos del marketing.....	57
6.2	Estrategias de segmentación y posicionamiento.....	58
6.2.1	Análisis de los segmentos existentes en el mercado de bolsos artesanales en España.	58
6.2.2	Evaluación de segmentos, elección de segmento objetivo y determinación de la estrategia de segmentación.....	58
6.2.3	Definición y desarrollo de la estrategia de posicionamiento a seguir y declaración de posicionamiento.	60
6.3	Estrategias de producto	62
6.3.1	Decisiones sobre el producto.....	62
6.3.1.1	Definición de los principales atributos de los productos y de los beneficios de estos.	62
6.3.1.2	Definición de los servicios de apoyo que se ofrecen.....	63
6.3.2	Estrategia de marca.....	64
6.3.2.1	Posicionamiento de la marca.	64
6.3.2.2	Elección del nombre de la marca.....	65
6.3.2.3	Patrocinio de la marca	65
6.4	Estrategias de precio.....	66
6.4.1	Análisis de los distintos métodos de fijación de precios existentes y determinación del rango de precios.....	66
6.4.2	Análisis de los principales factores internos y externos que pueden influir en la determinación del precio.	67
6.4.2.1	Determinación de la estrategia de fijación de precios a seguir.....	68
6.4.3	Decisión final sobre el precio	69
7.	PLAN INDUSTRIAL.....	70
7.1	Descripción del proceso productivo.....	70
7.1.1	Proceso productivo	70



7.1.2	Materials utilizados y proveedores.....	71
8.	PLAN DE INVERSIONES.....	72
8.1	Necesidades de financiación.....	72
8.1.1	Inmovilizado material.....	72
8.1.2	Inmovilizado inmaterial.....	73
8.2	Coste de producción.....	73
9.	ORGANIZACIÓN Y PERSONAL.....	75
10.	NECESIDADES FINANCIERAS Y PLAN DE FINANCIACIÓN.....	76
11.	PROYECCIONES ECONÓMICO-FINANCIERAS.....	77
11.1	Cuenta de resultados.....	77
11.2	Tesorería.....	78
11.3	Balance de Situación.....	79
11.4	Ratios.....	80
11.5	Análisis de viabilidad.....	81
12.	CONCLUSIONES.....	83
13.	BIBLIOGRAFÍA.....	84
	ANEXO I: Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la agenda 2.030.....	88
	ANEXO II: Cuestionario Análisis del Mercado.....	90



CAPÍTULO 1:

OBJETIVO, MOTIVACIÓN Y JUSTIFICACIÓN



1.OBJETIVO, JUSTIFICACIÓN

MOTIVACIÓN,

OBJETIVO:

El objetivo de este proyecto es establecer una marca reconocida en el mercado de bolsos artesanales y sostenibles, ofreciendo productos únicos y de alta calidad que permitan a los clientes expresar su estilo personal y apoyar la artesanía tradicional. Este objetivo surge del entusiasmo emprendedor de dos amigas, que tras mucho deliberar, decidieron apostar por una idea que reflejara los valores y pasión por la creatividad y la sostenibilidad.

Aunt busca no solo ser una empresa rentable, sino también contribuir positivamente a la comunidad y al medio ambiente, promoviendo prácticas de producción responsables y sostenibles. Además, Aunt aspira a convertirse en un referente de originalidad y exclusividad en el sector de la moda, estableciendo relaciones significativas con sus clientes y otros factores en el mercado, como marcas e influencers.

MOTIVACIÓN:

La principal motivación de Aunt es el hecho de emprender este proyecto 3 amigas, dos de ellas se conocen de toda la vida, y la tercera, desde bachillerato, época la cual marcó mucho en sus vidas y recuerdan con mucho cariño. Las tres tienen mucha creatividad y ganas para poder sacar el proyecto hacia adelante.

Otra de las principales motivaciones es el hecho de que el proyecto resulte viable, ya que, a pesar del miedo de emprender, el hecho de ver que es viable y que se pueden lograr los objetivos, motiva más a realizarlo.

El hecho de tener un compromiso con la sostenibilidad también motiva, por la necesidad de hacer una diferencia positiva en el medio ambiente, promoviendo prácticas de producción responsables que minimicen el impacto ambiental.

JUSTIFICACIÓN:

La justificación de Aunt se basa en varios puntos estratégicos:

- Demanda creciente de productos sostenibles: existe una tendencia creciente hacia el consumo de productos sostenibles y artesanales. Los consumidores están cada vez más conscientes del impacto ambiental y buscan marcas que compartan sus valores ecológicos y éticos.
- Diferenciación en el mercado de la moda: a pesar de la saturación del mercado de la moda, el segmento de productos artesanales y sostenibles ofrece un nicho distintivo. Aunt se posiciona como una marca que combina técnicas tradicionales con diseños modernos, ofreciendo productos únicos y exclusivos que se diferencian de la producción en masa.
- Oportunidades de crecimiento digital: con el auge de las plataformas digitales, Aunt puede aprovechar las redes sociales y otras herramientas online para llegar a un público amplio y diverso. La visibilidad digital facilita la conexión directa con los consumidores, promoviendo la autenticidad y la historia detrás de cada producto.



- Potencial de escalabilidad: comenzando con una estructura pequeña y un enfoque artesanal, Aunt tiene el potencial de escalar su producción y expandir su mercado. A medida que la marca crezca, podría incorporar más artesanos y explorar nuevas oportunidades de colaboración y expansión.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAPÍTULO 2:

MARCO TEÓRICO

CLAUDIA LUCÍA CRESPO CARDONA

AUNT

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico es una sección fundamental que establece la base conceptual y teórica para el estudio. Esta sección contextualiza la investigación en el ámbito académico relevante, define los conceptos claves y presenta teorías y modelos que utilizarán para analizar y comprender los datos.

2.1 Descripción básica del proyecto.

Establece los fundamentos sobre los cuales se desarrollará toda la iniciativa empresarial. Esta sección es crucial para definir claramente la naturaleza del proyecto, su alcance y los objetivos que se buscan alcanzar. Incluye aspectos como la actividad principal, la justificación del proyecto, el mercado de influencia, los datos de identificación de la empresa y los factores clave que determinarán su éxito.

La actividad principal del proyecto se refiere a las operaciones centrales que la empresa llevará a cabo para generar valor. En el caso de empresas dedicadas a la fabricación artesanal, como la producción de bolsos mediante técnicas de crochet, esta actividad se centra en la creación y venta de productos exclusivos y de alta calidad. Según Kotler y Armstrong (2017), definir la actividad principal de manera precisa ayuda a enfocar los esfuerzos de la empresa y alinear los recursos disponibles con los objetivos estratégicos.

La justificación del proyecto explica las razones fundamentales para emprender la iniciativa. Esto incluye identificar las necesidades del mercado que el proyecto pretende satisfacer, así como los beneficios que ofrece a los consumidores y a la sociedad en general. La creciente demanda de productos sostenibles y hechos a mano, impulsada por una mayor conciencia ambiental, representa una oportunidad significativa para las empresas artesanales. Según Navas López y Guerras Martín (2022), una justificación sólida del proyecto no solo facilita la obtención de financiación, sino que también sirve como guía estratégica para la toma de decisiones.

El análisis del mercado de influencia es esencial para comprender el entorno en el que operará la empresa. Esto implica identificar el público objetivo, que puede incluir a consumidores que valoran la sostenibilidad, la exclusividad y la artesanía. Además, es importante evaluar la competencia y las tendencias del mercado. La estrategia de marketing debe adaptarse para resaltar las fortalezas del proyecto y posicionarlo adecuadamente en el mercado.

Identificar y gestionar los factores clave es fundamental para el éxito del proyecto. Estos factores pueden incluir la financiación, la diferenciación frente a la competencia, la capacidad de satisfacer las necesidades del público objetivo y la adaptación al entorno cambiante. Según Wheeler y Hunger (2017), los factores clave deben ser monitoreados continuamente para asegurar que el proyecto se mantenga en el camino correcto hacia sus objetivos estratégicos.

La dimensión del proyecto se refiere a la escala y alcance iniciales de la operación. En proyectos con una inversión inicial modesta, es común comenzar con una operación pequeña y luego expandirse gradualmente. La reinversión de beneficios es una estrategia común para financiar el crecimiento. Este enfoque permite a la empresa ajustar sus estrategias basadas en la experiencia inicial y mejorar continuamente sus operaciones. Kaplan y Norton (1996) sugieren que una planificación cuidadosa de la dimensión del proyecto ayuda a gestionar los recursos de manera eficiente y a minimizar riesgos.



El equipo promotor es el grupo de persona responsable de llevar a cabo el proyecto. Sus habilidades, experiencia y compromiso son determinantes para el éxito de la iniciativa. Según Barney (1991), el capital humano es uno de los recursos más valiosos para una empresa, y su adecuada gestión puede proporcionar una ventaja competitiva sostenible.

La idea de negocio es la conceptualización inicial de lo que la empresa planea ofrecer. Esta sección debe abordar una necesidad específica del mercado y presentar una propuesta de valor clara. El Business Model Canvas y el Lean Model Canvas son herramientas útiles para visualizar y desarrollar la idea de negocio. Según Osterwalder y Pigneur (2010), estas herramientas ayudan a estructurar de manera efectiva los componentes clave del modelo de negocio y a identificar áreas de mejora.

2.2 Plan estratégico.

El plan estratégico es una herramienta clave que permite a una organización definir su rumbo y objetivos a largo plazo, así como las acciones necesarias para alcanzarlos. Este plan es vital para guiar el crecimiento y desarrollo sostenible de la empresa, asegurando que todos los miembros trabajen hacia los mismo objetivos y metas comunes.

La misión, visión y valores; son componentes fundamentales para orientar a una empresa en su dirección estratégica. La misión define el propósito esencial y las actividades principales de la entidad, mientras que la visión proyectada al estado futuro deseado, sirviendo como una meta a largo plazo. Los valores representan los principios éticos y culturales que guían al comportamiento organizacional. Juntos, estos elementos aseguran coherencia, dirección y cohesión en la implementación de estrategias y en la toma de decisiones.

El análisis interno permite evaluar los recursos, capacidades y competencias de la empresa. Su objetivo principal es identificar y comprender los factores internos que pueden afectar el rendimiento de la organización, facilitando la formulación de estrategias más efectivas y alineadas con sus capacidades.

El análisis externo examina los factores del entorno que influyen en la empresa de diversas maneras, dividiéndose en microentorno y macroentorno. Es esencial para identificar oportunidades y amenazas que pueden afectar el desempeño de la organización.

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta que permite evaluar tanto los factores internos como externos que afectan a la organización, facilitando el desarrollo para mejorar su competitividad y rendimiento.

El análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) complementa al DAFO transformando sus resultados en acciones estratégicas concretas, permitiendo a las empresas tomar decisiones informadas y efectivas para mejorar su desempeño.

2.3 Análisis del mercado

El análisis del mercado implica la recolección y evaluación de datos sobre el entorno en el que opera una empresa. Este procedimiento impacta directamente en el desarrollo de las actividades empresariales y tiene como objetivos comprender las dinámicas del mercado, identificar oportunidades y amenazas, y tomar decisiones estratégicas basadas en información precisa.

La descripción del mercado es una evaluación detallada del entorno en el que una empresa opera. Este análisis considera factores como el tamaño del mercado, el perfil de los consumidores, las tendencias de consumo, y el posicionamiento de la competencia. Un mercado puede estar segmentado por diversas variables, como demografía, geografía, comportamiento y psicología. Comprender estas segmentaciones permite a las empresas adaptar sus estrategias para satisfacer mejor las necesidades y deseos de los diferentes grupos de consumidores.

La evolución del mercado analiza los cambios y tendencias que han ocurrido a lo largo del tiempo en un sector específico. Este análisis puede incluir el crecimiento del mercado, la adopción de nuevas tecnologías, cambios en las preferencias del consumidor y la introducción por factores económicos, socioculturales, tecnológicos y políticos.

2.4 Plan de marketing

Un plan de marketing es un documento estratégico esencial que establece cómo una empresa alcanzará sus objetivos de marketing. Este proceso implica recopilar y evaluar datos sobre el entorno en el que opera la empresa para comprender las dinámicas del mercado, identificar oportunidades y amenazas, y tomar decisiones informadas. Según Kotler y Armstrong (2017), “el plan de marketing es una herramienta vital que permite a las empresa coordinar y monitorear todas sus actividades de marketing para alcanzar sus objetivos estratégicos.” Un plan de marketing efectivo debe ser claro, conciso y contener objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevante y temporales. Este plan actúa como guía integral para todas las actividades de marketing, asegurando que las estrategias estén alineadas con los objetivos generales de la empresa y puedan ajustarse en función del desempeño y la retroalimentación del mercado. Los objetivos deben ser coherentes y compatibles con los recursos y capacidades de la empresa, además de ser concretos y realistas.

Para definir las estrategias de segmentación y posicionamiento, es esencial identificar y diferenciar los diversos segmentos del mercado que permitirán enfocar nuestra política de marketing para captar el perfil de clientes deseado, esto también nos permitirá definir el posicionamiento de la marca en cada momento concreto. Según Porter (1980), comprender las dinámicas del mercado y las fuerzas competitivas es crucial para desarrollar estrategias efectivas.

La segmentación del mercado implica dividir el mercado en grupos más pequeños para poder llegar a ellos de manera más eficaz. Se pueden utilizar diversas variables: geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento. Este análisis permite determinar qué segmentos son más atractivos para lanzar nuevos productos.

Una vez identificados y evaluados los diferentes segmentos, se selecciona el segmento objetivo y se determina la estrategia de segmentación. Entre las estrategias disponibles se encuentran el marketing indiferenciado, marketing diferenciado, marketing concentrado o de nicho, y micro-marketing. La estrategia de marketing diferenciado permite a la empresa dirigirse a varios segmentos de mercado y diseñar ofertas específicas para cada uno, maximizando la satisfacción del cliente y construyendo una base de clientes leales.



El posicionamiento de un producto se refiere al lugar que ocupa en la mente de los consumidores en comparación con los productos de la competencia. Este proceso es fundamental para diferenciar nuestra oferta y destacar en el mercado.

La estrategia de producto define cómo la empresa posicionará y gestionará sus productos para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores y alcanzar sus objetivos comerciales. Incluye decisiones sobre el desarrollo, diseño, características, precios, promoción y distribución de los productos. Los principales atributos de los productos serán la calidad, la sostenibilidad y la exclusividad, asegurando que los bolsos sean duraderos, funcionales y estéticamente atractivos.

La estrategia de marca es crucial, una imagen favorable otorga una ventaja competitiva significativa, ya que el capital de la marca se refiere a la capacidad de esta para captar la preferencia y lealtad del consumidor.

El precio representa el valor que un comprador entrega a cambio de la utilidad recibida al adquirir el producto. La estrategia de fijación de precios debe considerar tanto los factores internos como externos que afectan a la rentabilidad, la competitividad y la percepción del producto en el mercado.

2.5 Plan industrial

El plan industrial detalla cómo una organización gestionará sus procesos de producción y operaciones para alcanzar sus objetivos de negocio. Este plan cubre desde la planificación y organización hasta la implementación de actividades específicas, con el propósito de asegurar una producción eficiente, rentable y capaz de satisfacer la demanda del mercado.

El proceso productivo abarca todas las actividades y operaciones necesarias para transformar materias primas en productos terminados. Este proceso se compone de varias etapas cruciales como la adquisición de materias primas, la producción, el ensamblaje, el control de calidad y la distribución final.

2.6 Plan de inversiones

El plan de inversiones es una parte esencial de la estrategia financiera de una empresa, que detalla las asignaciones de capital necesarias para su desarrollo y crecimiento. Este plan incluye la identificación de necesidades de financiación, la planificación de los recursos financieros y la proyección de los flujos de efectivos. Según Gitman y Zutter (2012), un plan de inversiones abarca aspectos como la adquisición de activos fijos, el desarrollo de infraestructura, la inversión en tecnología y cualquier gasto necesario para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

Las necesidades de financiación cubren todos los recursos financieros que la empresa necesita para iniciar y mantener sus operaciones. Estas necesidades pueden variar considerablemente según el tamaño y la naturaleza del negocio, así como su etapa de desarrollo.

El inmovilizado material incluye activos intangibles esenciales para el funcionamiento de la empresa, los cuales son cruciales para gestionar pedidos, mantener el inventario, ejecutar ventas y comunicarse eficazmente con clientes y proveedores.



Por otro lado, el inmovilizado material se refiere a todos los bienes tangibles que la empresa necesita para operar, el plan de inversiones debe considerarlo para mejorar la eficiencia de la producción y la distribución.

El coste de producción es un aspecto crítico que debe gestionarse cuidadosamente para garantizar la rentabilidad de la empresa, incluye todos los gastos relacionados con la fabricación de los productos.

2.7 Organización y personal

La organización y gestión del personal son elementos vitales en cualquier empresa, especialmente en una de reciente creación con un presupuesto ajustado. Al inicio, la estructura del personal será reducida, asignando la mayoría de las tareas a los fundadores de la empresa. Esta estrategia permite optimizar recursos y asegurar que las actividades clave se realicen de manera eficiente.

En una empresa emergente, es crucial que cada integrante del equipo asuma múltiples roles y responsabilidades. Las principales tareas incluyen el desarrollo de productos, la producción, el empaquetado y envío de productos, la gestión de redes sociales, la atención al cliente, el control de inventarios y la gestión con proveedores.

2.8 Necesidades financieras y plan de financiación

Las necesidades financieras de una empresa representan la cantidad de recursos monetarios necesarios para iniciar y mantener sus operaciones comerciales de manera eficaz. Esto abarca desde inversiones en activos tangibles e intangibles, hasta los costos operativos diarios y las reservas para imprevistos. Identificar adecuadamente estas necesidades es fundamental para garantizar la disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa.

El plan de financiación describe cómo una empresa obtendrá los fondos necesarios para cubrir sus necesidades financieras. Para planificarlo eficazmente, es importante calcular los costes iniciales y operativos, así como determinar la mejor combinación de fuentes de financiación que minimicen el riesgo financiero y maximicen la flexibilidad y el control sobre la empresa.

2.9 Proyecciones económico-financieras

Las proyecciones económico-financieras son estimaciones que anticipan los ingresos, gastos y resultados financieros futuros de una empresa. Estas proyecciones son cruciales para evaluar la viabilidad económica del negocio, planificar su crecimiento y atraer posibles inversores.

Un plan de proyecciones económico-financieras generalmente incluye previsiones de ventas, costes, márgenes de beneficio, flujo de caja, balance, ratios y necesidades de financiación. Estas previsiones permiten a la empresa anticipar su desempeño financiero futuro y ajustar sus estrategias en consecuencia.



CAPÍTULO 3:

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PROYECTO



3. DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

Aunt se basa en la creación y venta de bolsos artesanales, con un enfoque de originalidad y exclusividad de los diseños. Los bolsos se tejen utilizando técnicas de crochet tradicionales. Destinados a todas las personas que les gusten los bolsos originales, cómodos y que, además, quieran apoyar a la artesanía, de modo que cuando se lo pongan, se sientan identificadas con el producto, y, sobre todo, con la marca.

El servicio es pequeño, ya que lanza los productos por drops, es decir, cada mes, lanzará una colección con unidades limitadas, se producirán 4 o 5 modelos de bolsos, con 20/25 unidades por modelo, por lo tanto, un total de 100 bolsos. De esta forma, consigue un margen de 1 mes entre cada drop, para tener tiempo suficiente para producirlos. En el caso de que haya un modelo que tenga más éxito, y se disponga del tiempo suficiente para realizar más bolsos, los producirá para tener más beneficios. Los drops, hacen que la marca sea más exclusiva, ya que una vez se agoten los bolsos, no se producirán más de ese modelo, por lo tanto, en el tiempo, puede aumentar el valor de cualquier drop para la gente que sí que ha podido conseguirlo.

Los modelos dependerán de la época del año, estos pueden variar según el tamaño, color, o tipo de asa. Desde bolsos pequeñitos más para salir con los esencial, bolsos de colores llamativos para verano, neceseres, bolsos tote para llevar de todo, fundas para los portátiles o tabletas para el inicio del curso, hasta fundas para los cascos inalámbricos o llaveros.

Abarca un gran abanico de clientes, desde personas jóvenes que utilicen los bolsos para ir de fiesta o los más grandes para la universidad, hasta gente mayor que los utilice para salir a cenar o para ir al trabajo, a los que les guste la exclusividad y la originalidad.

Otro tipo de cliente son otras marcas que quieran colaborar con Aunt para sacar una colección conjunta y particulares que quieran una colección privada para eventos, como pueden ser neceseres para una boda.

3.1 Datos de identificación de la empresa

Los datos de identificación de Aunt son los siguientes:

- **Nombre:** Aunt
- **Domicilio social:** C/Mestre Enric Garcés, 14, 46250, L'Alcúdia, Valencia
- **Forma jurídica:** Sociedad Limitada
- **Sector de actividad:** CNAE 1512: Fabricación de artículos de marroquinería, viaje y de guarnicionería y talabartería.
- **Capital social estimado requerido:** 3.000€

3.2 Datos básicos del proyecto

A continuación, se detallarán los datos fundamentales del proyecto, esta información es crucial para establecer una base sólida sobre la que se desarrollarán las estrategias y operaciones de la empresa.

3.2.1 Descripción de la actividad que se va a desarrollar

La actividad que se desarrollará será la fabricación y posterior venta de bolsos y otros artículos de crochet, fabricados con materiales reciclados y orgánicos como el algodón reciclado, otras fibras recicladas y lurex.

3.2.2 Razón de ser del proyecto

La intención de Aunt es satisfacer las necesidades de un público que aprecia la autenticidad, la artesanía y la sostenibilidad. Mediante la creación de bolsos hechos a mano utilizando la técnica artesanal del crochet, con materiales ecológicos y sostenibles.

Aunt no solo ofrece un accesorio de moda, sino que también una experiencia única que conecta a los consumidores con valores de responsabilidad ambiental y apoyo a la artesanía local. Al optar por Aunt, los clientes contribuyen a la reducción de emisiones de CO₂, disminución del uso de plásticos y minimización del desperdicio de materiales en el proceso de fabricación. Además, obtienen un producto exclusivo, de alta calidad, lo que prolonga su vida útil y reduce la necesidad de un consumo frecuente.

El cambio climático y la alta contaminación, consecuencias del consumismo excesivo, han incrementado la conciencia ambiental en la sociedad, lo que presenta una gran oportunidad para empresas sostenibles como Aunt. La creciente demanda de productos que no solo sean funcionales, sino también ecológicos y éticamente producidos, crea un nicho de mercado en expansión.

Aunque el mercado de accesorios está saturado, pocas marcas se centran en la artesanía y sostenibilidad como su principal propuesta de valor. La creación de bolsos 100% artesanales y sostenibles es un área con mucho potencial por explorar y podría convertirse en una tendencia predominante en un futuro cercano. La combinación de diseño artesanal, exclusividad y compromiso con el medio ambiente diferencia a Aunt y la posiciona como una opción atractiva para consumidores conscientes y responsables.

Por lo tanto, Aunt, se presenta como una empresa con una baja inversión inicial, pero con grandes beneficios potenciales, no solo para la marca sino para la sociedad en general. Con el creciente enfoque en la sostenibilidad y la artesanía, la propuesta de Aunt es más relevante que nunca y tiene el potencial de resonar profundamente con un público que busca productos auténticos, de alta calidad y respetuosos con el planeta.

3.2.3 Mercado de influencia

El mercado que Aunt busca influir es el español, ya que es donde ha surgido la marca y su objetivo inicial es conectar con el público más cercano. Si durante el primer año de operaciones recibe una buena aceptación, teniendo en cuenta que el principal canal de venta es el online, podríamos considerar la expansión hacia mercados internacionales para seguir creciendo.

El público objetivo de Aunt, principalmente son personas entre 18 y 45 años que valoran la autenticidad, la artesanía y la sostenibilidad. Este segmento incluye a consumidores conscientes del impacto ambiental que prefieren productos hechos a mano y que buscan apoyar la artesanía local.

Para adaptarse a un mercado saturado con numerosas marcas y estilos, Aunt no solo apuesta por la creación de bolsos exclusivos y artesanales, sino que también planea ampliar su gama de productos en el futuro. Innovar en nuevos materiales y procesos de producción sostenible, que está en constante crecimiento y ofrece muchas oportunidades.



Para finalizar, vamos a mencionar los puntos fuertes y débiles de Aunt. Su principal punto fuerte es el apoyo a la artesanía y el compromiso con la sostenibilidad, además de su enfoque en productos exclusivos y de alta calidad, la capacidad de conectar emocionalmente con los consumidores a través de historias de productos y valores compartidos, y su flexibilidad para adaptarse a las tendencias del mercado, y dejar que los clientes creen su propia colección. En cuanto a los puntos débiles, principalmente es la dificultad para cubrir una alta demanda, la poca capacidad de inversión inicial, la competencia con grandes marcas y productos sustitutos en un mercado saturado, y por último la necesidad de construir una reputación y marca reconocida en un sector con altos estándares de calidad y exclusividad.

3.2.4 Análisis de antecedentes.

Este análisis es esencial para comprender el contexto en el que opera una empresa y aprender de las experiencias pasadas de otras empresas del mismo sector. Este enfoque permite identificar factores de éxito y fracaso, proporcionando lecciones valiosas para la formulación de estrategias futuras. Implica estudiar los casos de otras empresas que han operado en el mismo sector, examinando tanto sus éxitos como sus fracasos. Este método ayuda a las empresas emergentes a evitar errores comunes y adoptar prácticas efectivas.

Para Aunt, analizar los antecedentes de marcas como Natura, con productos artesanales y sostenibles es crucial para nuestra estrategia de entrada y consolidación en el mercado.

Natura Selection es una empresa española que ha tenido éxito en el mercado de productos sostenibles. Su enfoque es la autenticidad, el respeto al medio ambiente y la calidad de sus productos le ha permitido crecer y consolidarse en el mercado. Este caso demuestra que hay una demanda creciente por productos que combinan estilo y sostenibilidad. Debemos tomar nota de las estrategias de marketing y posicionamiento utilizadas por Natura Selection para atraer un público similar.

Casos como el de Natura, muestran que los consumidores valoran cada vez más los productos sostenibles, por eso mismo, debemos enfatizar nuestro compromiso con la sostenibilidad y la artesanía en todas nuestras operaciones y comunicaciones.

3.3 Factores clave del proyecto.

Los factores clave del proyecto son aquellos elementos esenciales que determinan el éxito o fracaso del proyecto. Estos factores son aspectos críticos que deben gestionarse eficazmente para garantizar que el proyecto se realice dentro del tiempo, el presupuesto y con la calidad esperada.

Para asegurarnos de que Aunt tenga éxito, hemos identificado varios factores clave que serán esenciales para el desarrollo y sostenibilidad de la marca. Estos factores se describen a continuación y se detallarán con mayor precisión en los apartados posteriores en el proyecto.

La financiación es un factor crucial. Es imprescindible determinar los recursos e inversiones necesarios antes de lanzar la marca, así como identificar las fuentes de financiación para evitar complicaciones financieras en el futuro. Este aspecto se abordará en profundidad en la sección dedicada a las necesidades financieras.



Diferenciarse de la competencia es otro aspecto esencial. Aunt se centrará en ofrecer un valor añadido significativo a sus productos, no solo vendiendo bolsos, sino proporcionando productos con una historia, artesanía, sostenibilidad y exclusividad que atraigan a los consumidores. Esta estrategia de diferenciación se basará en la calidad artesanal y el compromiso con la sostenibilidad.

Para obtener una ventaja competitiva, es crucial que nuestros productos satisfagan completamente las necesidades del público objetivo. Esto incluye aspectos como el diseño, los colores, los materiales, la rapidez de entrega y las promociones. Se realizarán estudios continuos para identificar y adaptarse a las preferencias cambiantes de los consumidores.

El entorno en el que opera es un sector dominante que influye en todas las decisiones y estrategias. Se llevará a cabo un análisis detallado del entorno, que incluirá la identificación de amenazas y oportunidades. Este análisis permitirá a la empresa adaptarse y planificar estratégicamente sus acciones futuras.

Dada la importancia de la visibilidad y la conexión con el público, Aunt se enfocará en el uso de las redes sociales como una herramienta clave. Con un presupuesto limitado, las redes sociales ofrecen una plataforma eficaz para alcanzar a un público amplio y aumentar el reconocimiento de la marca. Este enfoque será esencial para incrementar las ventas y fortalecer la presencia de la marca en el mercado.

3.4 Dimensión del proyecto.

Dado que el proyecto cuenta con una inversión inicial de 3.000€, la dimensión del proyecto al principio es pequeña. La magnitud de la operación dependerá en gran medida de la aceptación del mercado y de las ventas que genere la marca durante su primer año.

El volumen de ventas esperado es de 90-100 artículos al mes durante el primer año. Si cumplimos con estas expectativas, para el siguiente año, plantearíamos ampliar el personal para poder aumentar la capacidad de producción y poder lanzar más productos. No obstante, la financiación provendrá de los beneficios obtenidos, reinvirtiéndolos continuamente en el negocio mientras se monitoree el desempeño de la empresa.

La estrategia a seguir el primer año será lanzar un drop/colección al mes. Cada drop constará de 100 artículos, dependiendo del drop serán 4 modelos, es decir 24 artículos de cada modelo, o 5 modelos, 20 artículos de cada modelo. Los modelos dependerán del drop, algunos serán de bolsos, otros de fundas de ordenadores, incluso fundas para los auriculares. Durante el primer año, evaluaremos la aceptación de la marca y se estudiarán posibles errores para mejorar y optimizar el negocio. Este tiempo será crucial para ajustar estrategias y asegurar que la marca ofrece un trato cercano y profesional a todos sus clientes.

Dependiendo del éxito del primer año, se evaluarán diferentes opciones para expandir el negocio, como lanzar más unidades en los drops, más modelos por drop, contratar más personal, incluso explorar en mercados internacionales a través de la venta online. La reinversión de los beneficios será clave para el crecimiento sostenible. Mantener un control estricto sobre las finanzas y reinvertir de manera estratégica permitirá que Aunt se consolide en el mercado y así poder expandir su alcance sin necesidad de un endeudamiento excesivo.

3.5 Equipo promotor del proyecto.

Las promotoras de Aunt son: Loles Valero Gomis y Claudia Lucía Crespo Cardona. Ambas teníamos muchas ganas de emprender, además con la gran ventaja de que una de las socias ha estudiado Administración y Dirección de Empresas, lo cual, a priori ayuda a la hora sacar el proyecto adelante. Las dos compartimos muchos gustos, entre ellos la moda, principalmente tenemos debilidad por las prendas originales y únicas, aquéllas que no todo el mundo tiene, las que marcan la diferencia en un look.

Además, nos hemos criado junto a nuestras tías y abuelas, las cuales nos han enseñado a coser y, más en detalle, a realizar las diferentes técnicas de crochet, para poder empezar a producir los bolsos con nuestras manos.

Al tener estos conocimientos, tenemos la certeza de que vamos a conseguir los objetivos que nos propongamos. Algunos de nuestros fuertes es ser detallistas y trabajadoras, lo cual es perfecto para poder destacar entre las otras marcas que están en el mercado.

Una ventaja con la que contamos es que somos jóvenes y no tenemos problemas para adaptarnos a diferentes situaciones y conocer a gente nueva que promueva la marca a través de redes sociales. Además, nosotras mismas crearemos contenido diariamente para conseguir un público más extenso.

3.6 Idea de negocio y su justificación:

La idea de negocio consiste en la conceptualización inicial de un producto o servicio que una empresa planea ofrecer. Este concepto aborda una necesidad específica o un problema dentro del mercado objetivo. Para ello utilizaremos diferentes herramientas como el Business Model Canvas y el Lean Model Canvas.

3.6.1 Business Model Canvas.

El Business Model Canvas es una herramienta estratégica de gestión y planificación empresarial que permite a las organizaciones describir, diseñar, desafiar, inventar y pivotar su modelo de negocio de manera visual y estructurada. Según Osterwalder y Pigneur, “El lienzo de modelo de negocio es una metodología visual que facilita la comprensión y el desarrollo de modelos de negocio de forma ágil y estructurada” (Marimon & Cristóbal, 2015, p.45).

Imagen 1: Canvas Modelo de negocio.



Fuente: realización propia

A continuación, vamos a analizar el canvas de nuestra idea de negocio:

Socios clave:

Representa a la personas, empresas u organizaciones con las que se forjan alianzas estratégicas, construyendo colaboraciones que potencian la creación, entrega y captura de valor.

- Proveedores de materiales: seleccionar proveedores clave confiables que garanticen la calidad y sostenibilidad de los materiales utilizados es esencial para la producción de bolsos de alta calidad.
- Influencers: la colaboración con influencers de moda y estilo de vida puede ayudar a aumentar la visibilidad de la marca y llegar a un público objetivo más amplio.
- Tiendas colaboradoras: aliarse con tiendas de moda sostenibles o boutiques locales puede ampliar los puntos de venta físicos y ofrecer a los clientes una experiencia de compra más cercana.

Actividades clave:

Son las acciones esenciales que impulsan a la empresa, los pilares que sostienen la creación y entrega de la Propuesta de Valor a los Segmentos de Clientes, diferenciándola de la competencia.

- Diseño y creación de nuevas colecciones: diseñamos y creamos nuevas colecciones cada mes, investigando las diferentes tendencias para crear diseños únicos y mantener la exclusividad.
- Producción artesanal: la elaboración manual es un elemento clave que aporta valor a los productos.



- Gestión de la web: la presencia online es esencial para la venta y promoción de los productos, implica la creación y mantenimiento de una tienda online atractiva, funcional y con una buena atención al cliente.
- Marketing y promoción: la visibilidad de la marca y la atracción de clientes potenciales son cruciales para el éxito del negocio. Esta actividad incluye la publicidad en redes sociales, colaboraciones con influencers, participaciones en eventos y ferias, y por último la creación de contenido atractivo en diferentes plataformas.

Recursos clave:

Son los activos esenciales que una empresa necesita para operar y desarrollar su negocio de manera efectiva, imprescindibles para construir el éxito de una empresa.

- Materiales de alta calidad: utilizar trapillo, agujas y otros materiales sostenibles y de alta calidad es imprescindible para la durabilidad, el buen acabado y la percepción de los productos.
- Taller de producción: disponer de un espacio con las herramientas y equipos y capacidad necesarios para el trabajo de los artesanos, para optimizar la producción y garantizar la calidad de los productos.
- Web resolutive: una página web funcional, atractiva y fácil, para facilitar la compra a los clientes.
- Redes sociales: crear contenido de forma habitual para subirlo diariamente a las diferentes plataformas para dar a conocer la marca a mucha más gente.
- Personal: formar un equipo bien cualificado, para poder sacar el máximo partido a la empresa.

Propuesta de valor:

Valor único y diferenciador que una empresa ofrece a sus clientes. Es el centro de la estrategia empresarial, ya que defiende qué problema resuelve la empresa y por qué los clientes deberían elegirla en lugar de elegir a la competencia.

- Exclusividad: enfatizar la exclusividad de las colecciones limitadas es un diferenciador clave que atrae a clientes que buscan productos únicos y originales.
- Artesanía: destacar la elaboración artesanal de los productos agrega valor y apela a aquellos que aprecian el trabajo manual y la dedicación en la creación de cada pieza.
- Diseños únicos: ofrecer diseños únicos y modernos es esencial para captar la atención de clientes que buscan accesorios con estilo y personalidad.
- Piezas de alta calidad: ofrecer productos duraderos con un buen acabado ayuda a que el cliente vuelva a escoger a la marca frente a otras.
- Sostenibilidad: promover el uso de materiales ecológicos y la producción responsable es un valor añadido que resuena con consumidores conscientes del impacto ambiental.
- Producción limitada: ofrecer unidades limitadas garantiza que la producción esté lista para la fecha del lanzamiento y crea un valor exclusivo para el cliente.
- Colecciones privadas personalizables: la posibilidad de crear una colección propia personalizada permite a los clientes crear piezas que se ajusten a sus preferencias y gustos específicos.

Relaciones con el cliente:

Conjunto de interacciones que la empresa establece con sus segmentos de clientes para crear, capturar y mantener el valor. Estas relaciones engloban los canales de comunicación, los tipos de relación que se establecen y las estrategias para fidelizar a los clientes.

- Atención personalizada: tener una atención cercana y personalizada a través de diversos canales (correo electrónico, redes sociales, chat, etc.) es esencial para fidelizar a los clientes y generar una experiencia de compra positiva.
- Comunidad online: crear un espacio virtual donde los clientes puedan compartir experiencias, opiniones y sugerencias fomenta la interacción, el sentido de pertenencia y la construcción de una comunidad alrededor de la marca.
- Fidelización: implementar un programa de fidelización con recompensas y beneficios exclusivos para clientes habituales incentiva a volver a comprar y fortalece una relación con la marca.
- Servicio postventa: ofrecer un servicio post venta eficaz ayuda a resolver dudas, gestionar incidencias y mantener la satisfacción de los clientes.

Canales:

Los canales son las vías por las que la empresa llega a su segmento de clientes para dar a conocer sus productos o servicios, generar ventas y presentar servicios postventa.

- Venta online: es fundamental para ofrecer una experiencia de compra cómoda y segura, además de permitir un control total sobre la presentación y comercialización de los productos.
- Ferias artesanas y eventos: participar en ferias de artesanía y eventos de moda ofrece la oportunidad de mostrar los productos en persona, generar interacción con clientes y aumentar la visibilidad de la marca.
- Marketing en redes sociales: una presencia activa en redes sociales es clave para conectar con el público objetivo, mostrar productos, generar contenido atractivo e interactuar con potenciales clientes.
- Pop up: ayudan a interactuar con los clientes, generar expectación, aumentar las ventas y llegar a más clientes al crear un evento temporal y exclusivo.

Segmentos de clientes:

Grupos de personas u organizaciones a los que dirigimos nuestra propuesta de valor, se definen en base a características, necesidades y comportamientos comunes, permitiendo a la empresa enfocar sus estrategias de marketing, ventas y atención al cliente de manera más efectiva.

- Mujeres: el enfoque principal en mujeres de diversas edades es acertado, ya que este segmento representa un mercado significativo para accesorios de moda y productos artesanales.
- Personas que buscan productos únicos y exclusivos: amantes de la moda que buscan piezas únicas como segmento objetivo es una estrategia efectiva para llegar a clientes que buscan diferenciarse y valoran la exclusividad.
- Detallistas: considerar a clientes que buscan regalos especiales es una oportunidad para ampliar el mercado y llegar a nuevos consumidores.
- Clientes que valoran la sostenibilidad y la producción local: la inclusión de consumidores conscientes es relevante en el contexto actual, donde la sostenibilidad y la producción responsable son cada vez más valoradas.

Estructura de costes:

Representa todos los gastos en los que una empresa incurre para operar su negocio y generar ingresos. Deben de gestionarse cuidadosamente para garantizar la rentabilidad y la sostenibilidad de la empresa.

- Costes de materiales: la compra de trapillo, hilos, agujas y otros materiales necesarios para la producción de los bolsos representa la mayoría de los costes.



- Salarios: los salarios de artesanos y del personal de la tienda online y marketing son un costo que debemos tener en cuenta.
- Gastos de marketing y publicidad: las inversiones en publicidad en redes sociales, colaboraciones con influencers, participación en eventos y creación de contenido generan costos que deben ser monitoreados y optimizados.

Fuente de ingresos:

Formas en que una empresa genera ingresos a partir de la venta de sus productos o servicios a sus clientes, permite a la empresa capturar valor y convertirlo en beneficios económicos.

- Venta directa de los productos a través de los canales: la venta directa a través de la tienda online, markets y diferentes eventos, son el canal principal de ingresos y permiten un mayor margen de ganancias.
- Colaboraciones con influencers y otras marcas: obtener un porcentaje de las ventas generadas a través de las tiendas colaboradoras es una fuente de ingresos adicional que amplía el alcance de la marca.
- Colecciones privadas personalizadas: ofrecer la opción de poder hacer tu propia colección para una boda o cualquier otro evento, hace que el cliente esté más satisfecho y amplie tu cartera de clientes.

3.6.2 Lean Model Canvas.

El Lean Model Canvas es una herramienta estratégica y de gestión empresarial que permite diseñar, visualizar, y analizar modelos de negocio de manera sencilla y concisa. Es una herramienta muy útil para emprendedores y startups, ya que ayuda a enfocarse en los elementos más cruciales del negocio. Según Aranda, "El Lean Model Canvas es una adaptación del Business Model Canvas, diseñada específicamente para startups y emprendedores, proporcionando un enfoque más ágil y centrado en la validación rápida de hipótesis" (Aranda, 2017, p.72)

Algunos elementos del Lean Model Canvas se han desarrollado en el Business Model Canvas, por lo tanto, seguidamente, solo se desarrollarán aquellos elementos no desarrollados anteriormente.

Imagen 2: Lean Model Canvas.



Fuente: realización propia

Analizamos el Lean Canvas:

Problemas:

Son las necesidades o dolores que el cliente experimenta y que la empresa busca solucionar.

- Falta de opciones únicas en el mercado: ausencia de productos de crochet hechos a mano que se distingan por su calidad y exclusividad en el mercado actual.
- Productos de moda rápida: los productos de moda rápida no siguen la tendencia hacia la sostenibilidad y la preferencia por productos ecológicos.
- Escasez de productos artesanales personalizables: la demanda de productos artesanales que puedan utilizarse como regalos únicos es creciente.

Solución:

Cómo la empresa se plantea resolver los problemas de los clientes.

- Bolsos de crochet: ofrecer productos artesanales que no se encuentran fácilmente en el mercado masivo.
- Colecciones limitadas: es una estrategia de mercado que utiliza la escasez para aumentar el valor percibido de los productos.
- Diversificación de productos: al ofrecer diferentes productos, atraemos a un público mayor.
- Colecciones privadas: es un servicio adicional que permite a los clientes crear sus propias colecciones para bodas, cumpleaños o diferentes eventos.



Métricas clave:

Indicadores que la empresa utilizará para medir su éxito.

- Número de bolsos vendidos: nos indica el éxito de cada colección y la aceptación del mercado
- Satisfacción del cliente: retroalimentación directa de los clientes sobre la calidad del producto y la experiencia de compra.
- Interacción en redes sociales: nos indica la popularidad y la eficacia de las estrategias de marketing digital.
- Visitas a la tienda online: nos permite saber cuántas personas están interesadas en nuestros productos, y si nuestra estrategia de marketing es efectiva.
- Ventas a través de la tienda online: obtendremos el total de ingresos generado por las ventas, la cantidad de bolsos que vendemos al mes, y cuál es el modelo que más demanda tiene.
- Feeds en redes sociales: seguir el crecimiento en las redes sociales, el número de likes, comentarios y compartidos nos indica si las campañas de marketing están funcionando bien o tenemos que cambiarlas.
- Retención de clientes: medimos la satisfacción del cliente y la fidelidad a la marca.

Ventaja especial:

Aquello que distingue a la empresa de los competidores.

- Diseños exclusivos: es un elemento diferenciador clave frente a la competencia
- Producción sostenible: fomenta una imagen positiva de la marca y atrae a un segmento de consumidores preocupados por la sostenibilidad.
- Colecciones privadas: flexibilidad y personalización que aumentan el atractivo de la marca.



CAPÍTULO 4:

PLAN ESTRATÉGICO

4. PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico define la dirección y los objetivos a largo plazo de la empresa, además de las acciones necesarias para lograrlos. Es esencial para guiar el crecimiento y el desarrollo sostenible de la empresa, asegurando que todos los que forman parte de ella, trabajen hacia los mismos objetivos.

4.1 Misión, visión y valores

Son los elementos esenciales que guían a una empresa. La misión define el propósito esencial y las actividades principales de la entidad. La visión proyecta el estado futuro deseado, funcionando como una meta a largo plazo. Los valores representan los principios éticos y culturales que orientan el comportamiento organizacional. Estos componentes, en conjunto, aseguran coherencia, dirección y cohesión en la implementación de estrategias y en la toma de decisiones. Según López (2019), “la misión, visión y valores son pilares fundamentales para el desarrollo estratégico de cualquier organización, proporcionando un marco claro para la toma de decisiones y la implementación de políticas empresariales” (López, 2019, p.85)

4.1.1 Misión

En Aunt, nos dedicamos a la creación y venta de bolsos artesanales que combinan técnicas tradicionales de crochet con diseños modernos y originales. Nuestro objetivo es ofrecer productos únicos, alta calidad que permitan a nuestros clientes expresar su estilo personal mientras apoyan la artesanía. Queremos que cada bolso haga sentir especial a quien lo lleve, creando una conexión genuina con nuestra marca.

4.1.2 Visión

Aspiramos a ser una marca reconocida por nuestra creatividad, calidad y respeto por la artesanía tradicional. Queremos crecer y colaborar con otras marcas e influencers, manteniendo siempre la exclusividad de nuestros productos. Nuestra visión es que cada bolso sea una pieza valiosa y apreciada, contribuyendo a un futuro en el que la artesanía tenga un lugar en destacado en el mundo de la moda.

4.1.3 Valores

Los valores representan un conjunto de principios éticos y morales que una organización adopta y promueve. Actúan como una guía que orienta el comportamiento y las decisiones de todos los miembros de la empresa, abarcando desde la alta dirección hasta los empleados de todos los niveles. Definen el carácter de la empresa y son esenciales para crear una cultura corporativa que favorezca la cohesión, la motivación y el compromiso de los empleados.

1. Originalidad: ofrecer diseños únicos y originales que reflejen el estilo personal de nuestros clientes.
2. Exclusividad: producimos ediciones limitadas para asegurar que nuestros bolsos mantengan su valor y exclusividad, haciendo que cada cliente se sienta especial y único.
3. Calidad artesanal: valoramos las técnicas tradicionales de crochet y garantizamos que no le falte ningún detalle a cada bolso para que sea perfecto.
4. Sostenibilidad: nos comprometemos a tener una producción sostenible y responsable, respetando el medio ambiente y apoyando la economía local.

5. Compromiso con el cliente: satisfacemos las necesidades y deseos de nuestros clientes, ofreciendo una experiencia de compra personalizada y excepcional.
6. Colaboraciones: buscamos influencers y marcas que cumplan nuestros objetivos para fortalecer la marca, creando sinergias positivas.
7. Inclusividad: diseñamos productos que atraen una variedad de clientes, desde jóvenes hasta personas mayores, asegurando que todos puedan encontrar alguna colección que les encante de Aunt.

4.2 Análisis interno:

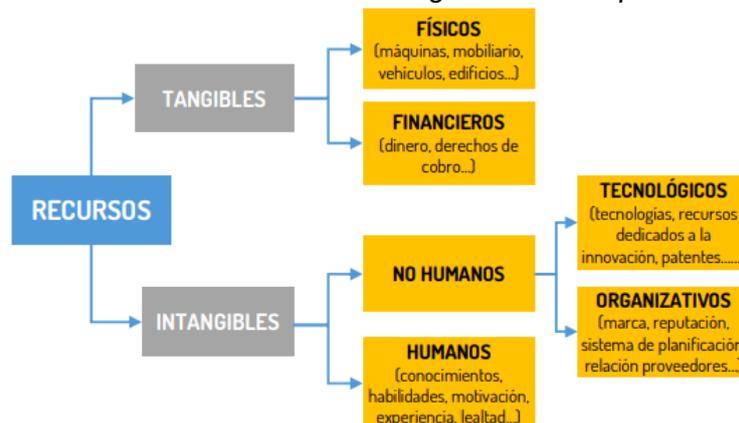
El análisis interno es una herramienta esencial para la estrategia de la empresa, nos permite evaluar nuestros propios recursos, las capacidades y la competencia. Su objetivo principal es identificar y comprender los factores internos que pueden afectar el rendimiento de la organización. Como dice García (2020), “un análisis interno exhaustivo permite a la empresa identificar sus fortalezas y debilidades, facilitando la formulación de estrategias más efectivas y alineadas con sus capacidades” (García, 2020, p. 102)

A continuación, procederemos a identificar los principales recursos de la empresa mediante la realización de un inventario detallado. Además, examinaremos las capacidades de la empresa a través de un análisis funcional. Por último, compararemos la empresa con su principal competidor, MADREMIÁ CROCHET.

4.2.1 Identificación de los principales recursos estratégicos de la empresa.

En primer lugar, vamos a hacer un inventario de los recursos que necesita la empresa, utilizando el siguiente esquema para realizar el inventario:

Gráfico 1: Recursos estratégicos de la empresa



Fuente: Esteban, A. y Mondéjar, J.A. (2013).

Los recursos de una empresa pueden clasificarse en dos categorías.

1. **Tangibles**: son activos que tienen una forma física y se pueden medir fácilmente, como los activos financieros, equipos, instalaciones y materiales. Se clasifican en físicos y financieros.

Físicos:

- R1: la empresa va a contar con un equipo de 3 artesanas.
- R2: dispone de maquinaria básica para la producción: máquina de coser, agujas y herramientas de corte.
- R3: dispone de un almacén de 40 metros cuadrados donde se realiza toda la actividad.
- R4: espacio habilitado para desarrollar nuevos diseños y técnicas.
- R5: ordenadores y software para el diseño de productos y la gestión de inventarios.
- R6: espacio habilitado para distribuir y almacenar los productos para facilitar la logística.

Financieros:

- R9: inversión en campañas de marketing y publicidad en redes sociales y medios locales.
- R10: capital inicial de 3.000€ aportado por las socias.

2. **Intangibles:** son activos que no tienen una forma física, pero que pueden ofrecer ventajas competitivas, tales como la marca, la reputación, el conocimiento técnico y las patentes. Se clasifican en tres tipos: no humanos tecnológicos, no humanos organizativos, y por último humanos.

No humanos tecnológicos:

- R11: inversión en equipos de control de calidad para asegurar la consistencia y durabilidad de los productos.

No humanos organizativos:

- R12: 3 líneas de producción donde se fabrican todos los drops.
- R13: empresa altamente valorada por su enfoque en la producción artesanal y sostenible

Humanos:

- R14: personal altamente cualificado en técnicas de crochet.
- R15: diseñadores especializados en moda y accesorios, con un grado universitario.
- R16: equipo de atención al cliente con experiencia en servicio personalizado, enfocado en la satisfacción del cliente.
- R17: Personal capacitado en gestión de la producción y logística.
- R18: Registro de la marca, asegurando la protección legal del nombre y logotipo de Aunt.

4.2.2 Identificación de las principales capacidades estratégicas de la empresa, mediante la realización de su análisis funcional.

En este apartado, hemos llevado a cabo un análisis funcional con el objetivo de identificar las variables clave de cada área funcional de la empresa, lo que nos permite dividir y examinar las principales capacidades estratégicas de la organización.

Asimismo, cada área funcional está vinculada a los recursos mencionados en el punto anterior, proporcionando una visión integral y cohesionada de cómo se interrelacionan y apoyan entre sí para potenciar la estrategia empresarial.

Tabla 1: Análisis funcional

ÁREA FUNCIONAL	CAPACIDADES
Producción y Operaciones	C1: Producción artesanal y sostenible. (R1, R2, R3, R4, R12). C2: Control de calidad. (R4, R11, R18). C3: Gestión eficiente de inventarios. (R5, R6).
Innovación y Desarrollo de Producto	C4: Innovación en diseño y técnicas de producción. (R4, R5, R11, R14, R15). C5: Desarrollo de nuevos productos. (R4, R15). C6: Adaptación a las tendencias del mercado. (R5, R15)
Marketing y Ventas	C7: Estrategia de marketing y promoción. (R9, R10, R16, R18). C8: Gestión de relaciones con clientes. (R14, R16).
Gestión de Recursos y Logística	C9: Eficiencia en la gestión y distribución (R6). C10: Optimización de la cadena de suministro. (R5).
Responsabilidad Social y Sostenible	C11: Compromiso con la sostenibilidad. (R13). C12: Responsabilidad social empresarial. (R13, R16, R18)

Fuente: elaboración propia

4.2.3 Perfil Estratégico de la empresa, comparándola con su principal competidor.

El perfil estratégico complementa el análisis funcional realizado en el apartado anterior. El perfil estratégico es una descripción de los elementos esenciales que orientan la dirección y el enfoque de la empresa dentro de su entorno competitivo. Abarca factores tanto internos como externos que afectan a las decisiones estratégicas. Ofrece una visión clara de la situación actual de la empresa y de las acciones necesarias para alcanzar sus objetivos a largo plazo, lo que facilita la planificación estratégica. Para realizar el perfil estratégico compararemos Aunt con su principal competidor, MADREMIA CROCHET. De acuerdo con González (2020), “el perfil estratégico permite a las empresas evaluar su posición competitiva y tomar decisiones informadas para mejorar su rendimiento” (p.45)

No hemos podido obtener datos de Madremia Crochet, en Sabi, por lo tanto, según su sitio web, se enfoca en productos de crochet hechos a mano con un fuerte énfasis en la personalización y la calidad. A continuación, vamos a comparar cada área funcional de AUNT con MADREMIA CROCHET.

Tabla 2: Comparación con el competidor principal, MADREMIA CROCHET.

	CAPACIDADES	Peor que el perfil de referencia (Debilidades)	Igual que el perfil de referencia	Mejor que el perfil de referencia (Fortalezas)
Producción y Operaciones	C1: Producción artesanal y sostenible			X
	C2: Control de calidad.		X	
	C3: Gestión eficiente de inventarios	X		
Innovación y Desarrollo de Producto	C4: Innovación en diseño y técnicas de producción.			X
	C5: Desarrollo de nuevos productos.	X		
	C6: Adaptación a las tendencias del mercado.		X	
Marketing y Ventas	C7: Estrategia de marketing y promoción.		X	
	C8: Gestión de relaciones con clientes.		X	
Gestión de Recursos y Logística	C9: Eficiencia en la gestión y distribución	X		
	C10: Optimización de la cadena de suministro.		X	
Responsabilidad Social y Sostenible	C11: Compromiso con la sostenibilidad.			X
	C12: Responsabilidad social empresarial.			X

Fuente: elaboración propia

4.2.4 Tabla resumen de Fortalezas y Debilidades de la empresa.

A continuación, vamos a detallar las fortalezas y debilidades obtenidas tras realizar y análisis interno:

Tabla 3: Resumen fortalezas y debilidades.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Enfoque en la producción sostenible• Alta calidad del producto• Innovación constante• Adaptabilidad a las tendencias del mercado• Fuerte compromiso con la sostenibilidad• Responsabilidad social corporativa	<ul style="list-style-type: none">• Poca capacidad de inversión.• Ineficiencia en la gestión de inventarios• Producción limitada• Estrategia de marketing y promoción subóptima

Fuente: elaboración propia

4.3 Análisis externo:

Tras realizar el análisis interno de AUNT conociendo sus recursos y capacidades y haberla comparado con su principal competidor, procedemos a realizar el análisis externo.

El análisis externo examina los factores del entorno que influyen en la empresa de diversas maneras. Se divide en dos niveles: microentorno y macroentorno.

Según Fernández (2017), este análisis es crucial para identificar las oportunidades y amenazas que pueden afectar el desempeño de la organización.

El microentorno se refiere a los elementos más cercanos a la actividad de la empresa que afectan directamente a su actividad. En cambio, el macroentorno, incluye factores que rodean a la empresa de forma más amplia e indirecta, sin una relación causa-efecto inmediata.

4.3.1 Características del mercado de bolsos artesanales en España

El mercado está compuesto por todas aquellas personas que compran o desean comprar nuestro producto. Para que exista un mercado, es necesario que haya personas con necesidades que puedan ser satisfechas mediante nuestro producto.

El comportamiento del mercado global se manifiesta y se mide a través de su demanda, que es la cantidad solicitada por un grupo de clientes.

4.3.1.1 Tamaño actual del mercado

Vamos a evaluar la demanda primaria y la tasa de consumo, tanto en volumen como en términos monetarios desde 2018-2023 para los bolsos hechos a mano en España.

La demanda primaria se refiere al número total de consumidores de un producto. Para calcularla, es necesario conocer cuántas personas compran el producto y multiplicar esta cifra por la tasa de consumo, que es la cantidad promedio adquirida por cada comprador.

Tabla 4: Demanda primaria y tasa de consumo del mercado.

Año	Demanda Primaria		Tasas de Consumo	
	Unidades	Millones €	Unidades	Millones €
2018	5.000	30	4.500	27
2019	5.500	33	5.000	30
2020	6.000	36	5.500	33
2021	7.000	59,2	6.500	55
2022	7.500	62	7.000	60
2023	8.000	64,03	7.500	64,03

Fuente: elaboración propia, datos obtenidos Informe de Expertos. "Mercado de bolsos en España, Crecimiento, Informe 2024-2032". Mordor Intelligence.

Si observamos la tabla anterior, identificamos cuál es el tamaño actual del mercado y como ha progresado en los últimos 6 años. En ella, podemos ver la demanda primaria y la tasa de consumo, ambas expresadas en unidades y en euros.

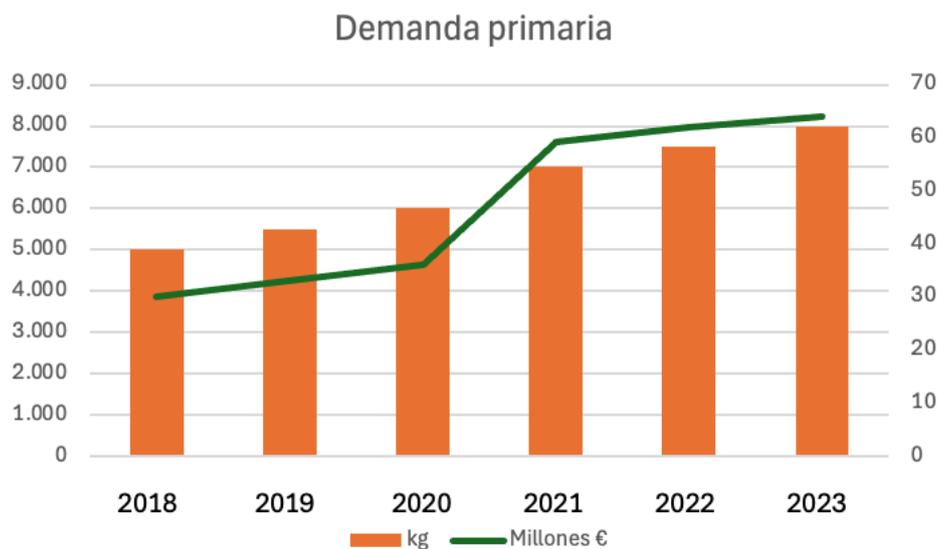
La demanda primaria se refiere al total de bolsos hechos a mano que los consumidores en España desean adquirir, sin importar las marcas. Desde 2018, a 2023, la demanda ha experimentado un crecimiento constante, impulsado por el creciente interés en productos artesanales y personalizados.

Si analizamos la tabla, en el año 2021, es cuando la demanda aumentó de forma más notable debido a la creciente popularidad de la moda sostenible y la preferencia de artículos únicos, alcanzando el valor de mercado un valor de 59,2 millones aproximadamente.

4.3.1.2 Potencial de crecimiento del mercado

Utilizando los datos de la tabla del anterior apartado, obtenemos los siguientes gráficos para poder ver y analizar de forma más clara el crecimiento del mercado de los bolsos hechos a mano en los últimos años.

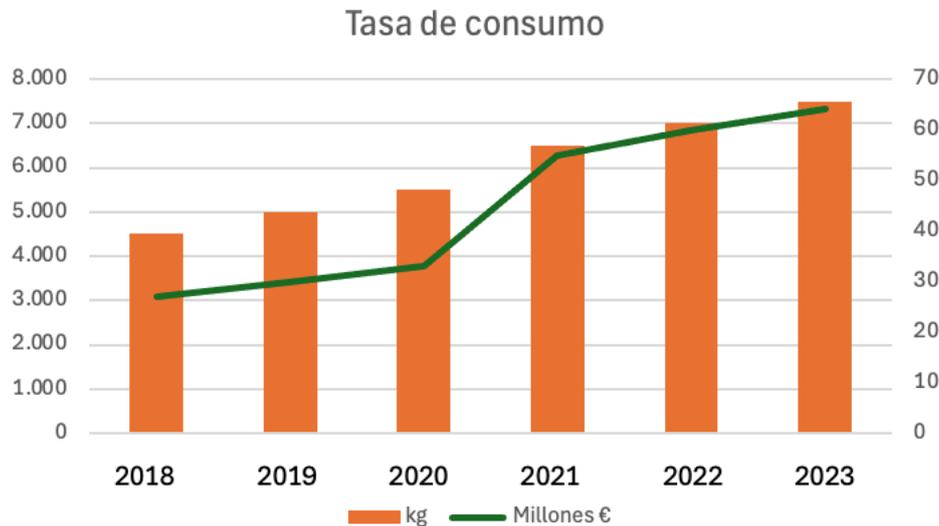
Gráfico 2: Demanda primaria de los bolsos hechos a mano



Fuente: elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, la demanda ha ido en aumento desde el 2018 hasta el 2023, a pesar de llegar la pandemia en 2019, el mercado siguió creciendo, y en 2021 es cuando vemos el mayor aumento, debido al énfasis de los consumidores por la artesanía y los productos originales y personalizables. Fijándonos en el gráfico, intuimos que la demanda seguirá en aumento unos años más.

Gráfico 3: Tasa de consumo de los bolsos hechos a mano



Fuente: elaboración propia

Este gráfico sobre la tasa de consumo sigue la misma trayectoria que el de la demanda primaria, crece cada vez más, y es en 2021, tras la vuelta a la normalidad y la fuerte demanda por los productos artesanales, es cuando más aumento el consumo.

4.3.1.3 Variantes de productos existentes en el mercado y necesidades cubiertas por cada una de ellas.

Las variantes de productos en el mercado son diferentes versiones de un mismo tipo de producto, diseñadas para satisfacer las diversas necesidades y preferencias de los consumidores. Estas variantes pueden diferir en términos de materiales, características, calidad, precio, y estilo. Al ofrecer múltiples variantes, las empresas pueden llegar a distintos segmentos de consumidores, desde aquellos que buscan lujo y exclusividad hasta aquellos que priorizan la asequibilidad y la funcionalidad, como se muestra a continuación:

- Bolsos de grandes marcas → son bolsos exclusivos de alta gama, con materiales de alta calidad como el cuero, su precio es muy elevado
- Bolsos artesanales de piel → materiales resistentes y duraderos, aspecto clásico y elegante, mucha variedad en colores y estilos, su precio es medio-elevado.
- Bolsos de tela → materiales ligeros y cómodos, mucha variedad de estampados y colores, posibilidad de personalizarlos, prácticos para meter muchas cosas, precio asequible.
- Bolsos de lujo asequible → materiales de mejor calidad, combinan el diseño exclusivo y la sofisticación de marca a un precio más accesible.
- Bolsos de tiendas comerciales → diseños basados en las últimas tendencias, producción en masa, precios medio-asequible, mucha variedad y disponibilidad.

- Bolsos fast fashion (Shein) → producción muy rápida y en grandes volúmenes, estilo basado en tendencias de corta duración, precio muy bajo, calidad mediocre, acceso a las últimas tendencias, variedad y rotación rápida de estilos, envíos no muy rápidos.
- Bolsos vintage → bolsos clásicos antiguos, iconos de la moda, su precio puede ser muy barato o caro, depende de la marca y del modelo de bolso que sea.

4.3.1.4 *Posibles nuevas necesidades no cubiertas por ninguna marca en el mercado.*

Tras analizar todas las necesidades cubiertas sobre los bolsos y sus derivados, seguidamente, vamos a examinar aquellas necesidades que no están cubiertas por ninguna marca.

- Bolsos con tecnología integrada → bolsos equipados con cargadores inalámbricos, puertos USB, compartimentos especiales para dispositivos electrónicos.
- Bolsos eco-friendly con materiales 100% reciclables → fabricados completamente con materiales reciclados y reciclables, incluyendo cierres y forros.
- Bolsos personalizados en tiempo real → plataforma en línea que permita a los clientes diseñar y personalizar sus bolsos en tiempo real, eligiendo materiales, colores, forma, tamaño, accesorios, etc.
- Bolsos con seguridad antirrobo mejorada → bolsos que incluyan sistemas de bloqueo inteligente, alarmas de proximidad y materiales resistentes a cortes.
- Bolsos adaptativos para personas con discapacidad → diseños ergonómicos con características específicas para facilitar el uso a personas con diferentes tipos de discapacidades.
- Bolsos modulares → bolsos que se puedan desmontar y reconfigurar según las necesidades del usuario.
- Bolsos con sistemas de rastreo GPS → bolsos con rastreadores GPS integrados que se puedan vincular a una aplicación móvil, para facilitar la localización de los bolsos perdidos o robados.

4.3.1.5 *Tabla resumen amenazas y oportunidades.*

Tras realizar los diferentes análisis, vamos a hacer una tabla resumen de las amenazas y oportunidades encontradas en los apartados anteriores.

Tabla 5: Tabla resumen amenazas y oportunidades.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Muchas variantes de productos existentes• Variantes de grandes competidores	<ul style="list-style-type: none">• Demanda primaria creciente• Tasa de consumo creciente• Cubre nuevas necesidades

Fuente: elaboración propia

4.3.2 Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno es un proceso que identifica y evalúa los factores externos que pueden influir en el desempeño de una empresa, incluyen aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a la empresa de manera indirecta y no pueden ser controlados por la misma. Nos ayuda a anticipar amenazas y aprovechar oportunidades para definir estrategias efectivas que permitan a la empresa adaptarse a los cambios del entorno. Según García (2020), “este análisis nos ayuda a anticipar amenazas y aprovechar oportunidades para definir estrategias efectivas que permitan a la empresa adaptarse a los cambios del entorno”.

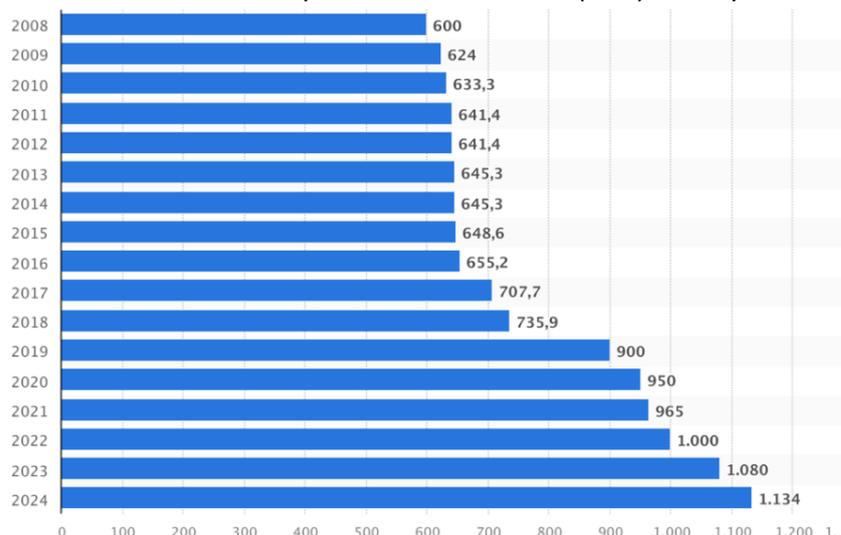
4.3.2.1 Análisis PEST para el sector de los bolsos hechos a mano.

Para poder analizar el macroentorno, vamos a utilizar como herramienta el análisis PEST para ver qué factores o variables afectan o pueden afectar a la estrategia que sigue la empresa o seguirá en un futuro. Según López (2021), “el análisis PEST nos permite examinar las cuatro dimensiones principales del entorno externo: político-legal, económico, sociocultural y tecnológico.”. Las 4 dimensiones del análisis son las siguientes:

Político-legal:

- Ley Startups en España: hace un tiempo se ha aprobado la Ley 28/2022 que ofrece diferentes ventajas fiscales y administrativas para empresas emergentes con propuestas de valor innovadoras, esta ley alivia la carga fiscal de Aunt durante los años críticos de crecimiento inicial. Representa una oportunidad para reducir los costes fiscales y beneficiarse de un entorno administrativo más favorable.
- Subida del salario mínimo interprofesional: en 2024, el SMI se ha fijado en 1.134€ mensuales distribuidos en 14 pagas, 15.876 € anuales. Esta subida nos beneficia, ya que tenemos más probabilidad de aumentar las ventas de nuestros productos, debido a que las personas cobran más y podrán gastar más en comprar.

Gráfico 4: Salario mínimo interprofesional mensual (SMI) en España 2008-2024



Fuente: Statista. (2024, 22 mayo).

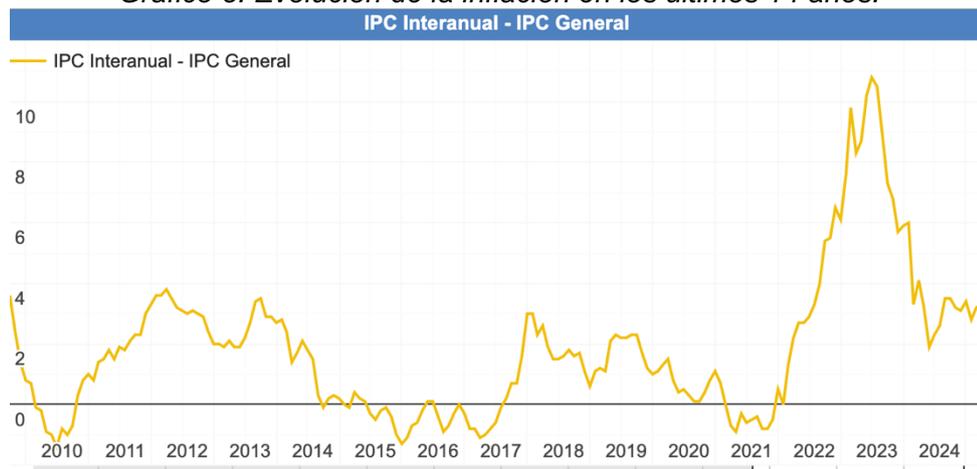
Como podemos observar en el gráfico, el salario mínimo interprofesional, que es el salario mínimo que debe recibir el trabajador, el cual lo fija el gobierno junto con los sindicatos, ha ido aumentando desde 2008, podemos observar que ha ido en aumento, aunque es a partir del 2019, cuando empieza a crecer con saltos más grandes. Al aumentar el SMI, es verdad que las personas pueden comprar más, pero el problema está en que los precios de los productos cada vez son mayores, por lo que es más difícil ahorrar.

- Regulaciones sobre el comercio electrónico: las leyes que regulan el comercio electrónico en la UE, como el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), imponen estrictas normativas sobre la protección de datos y la privacidad de los clientes. Cumplir con estas regulaciones requiere inversiones en tecnología y capacitación.

Económica:

- Moderación de la inflación: la inflación en España ha mostrado variaciones recientes, con un repunte al 3,6% en mayo de 2024, aunque se moderó al 1,9% en junio, su nivel más bajo desde abril de 2021. Lo cual nos afecta negativamente debido a los aumentos del coste de las materias primas, que reduce el margen de beneficio y aumenta la presión sobre los precios de venta al consumidor.

Gráfico 5: Evolución de la inflación en los últimos 14 años.



Fuente: Datos Macro. (2024, 27 de junio)

Como podemos observar en el gráfico, tras la crisis del 2008, el IPC cae fuertemente hasta llegar a valores negativos. Después de la pandemia vemos claramente que la inflación disminuyó, pero, subió de forma brusca con el estallido de la guerra de Ucrania. En 2023, empezó a disminuir, pero parece que vaya a aumentar otra vez, lo cual supone una amenaza.

Sociocultural:

- Preferencia por productos artesanales y sostenibles: los consumidores valoran cada vez más la autenticidad y la historia que hay detrás de los productos que compran, prefiriendo artículos hechos a manos que promuevan prácticas sostenibles, lo cual nos beneficia ya que nuestros productos son artesanales y sostenibles.

- Influencia de las redes sociales y el marketing digital: juegan un papel crucial en la decisión de compra de los consumidores. La influencia de los llamados “influencers” y las campañas de marketing en plataformas como Instagram o TikTok, pueden impulsar mucho la visibilidad y las ventas de una marca.
- Creciente demanda de productos sostenibles y artesanales: la creciente tendencia entre los consumidores de buscar productos sostenibles y artesanales debido a una mayor conciencia ambiental y un deseo de exclusividad.

Tecnológica:

- Venta online: el consumo de la venta online en España ha aumentado, lo cual es una oportunidad, ya que venderemos más productos con mayor facilidad.

Gráfico 6: evolución de la venta online en España.



Fuente: Statista (2023)

En el gráfico anterior podemos ver la evolución que ha tenido la venta online en los últimos años. Gracias a los avances tecnológicos, las mejoras electrónicas, y la confianza de los compradores, la venta online ha crecido mucho, beneficiándose de ello tanto las empresas por su beneficio, como los clientes por su comodidad.

- Mayor ciberseguridad: la ciberseguridad es la protección de información digital, dispositivos y activos. Al existir una mayor ciberseguridad, las personas se sienten más cómodas al realizar compras por internet, convirtiéndose en una oportunidad para las empresas.

4.3.2.2 Perfil estratégico del entorno para la empresa en base al análisis anterior.

A continuación, vamos a elaborar el perfil estratégico que nos permite resumir los puntos del análisis PEST. Se valoran según el impacto que tienen en la empresa puntuando en una escala del 1 al 5, empezando con “muy negativos” hasta finalizar con “muy positivos”.

Tabla 8: Tabla Perfil Estratégico.

		Muy Negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
Político-legal	Ley Startups					X
	Subida SMI			X		
	Regularización comercio electrónico		X			
Económica	Moderación de la inflación	X				
	Alta demanda productos sostenibles					X
Sociocultural	Preferencia productos artesanales					X
	Influencia redes sociales				X	
Tecnológicas	Venta online					X
	Mayor ciberseguridad		X			

Fuente: elaboración propia

En la tabla anterior, la parte de la tabla que más puntos tiene es muy positivo, lo cual es muy beneficioso para nosotras, teniendo en cuenta que solo hay un punto muy negativo, un negativo y 2 indiferentes.

4.3.2.3 Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades del PEST

En la siguiente tabla podemos ver resumidas las amenazas y las oportunidades encontradas en el análisis PEST que hemos realizado en los puntos anteriores.

Tabla 9: Resumen Amenazas y Oportunidades del PEST

DIMENSIONES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Político-legal	<ul style="list-style-type: none">• Subida SMI• Regularización comercio electrónico	<ul style="list-style-type: none">• Ley startups
Económica		<ul style="list-style-type: none">• Moderación de la inflación
Sociocultural		<ul style="list-style-type: none">• Influencia redes sociales• Preferencia productos artesanales
Tecnológica	<ul style="list-style-type: none">• Ciberseguridad	<ul style="list-style-type: none">• Venta online

Fuente: elaboración propia

Una vez realizada la tabla, cabe señalar que los aspectos que más deben importarnos es la moderación de la inflación y la subida del SMI, teniendo en cuenta las amenazas. Por otra parte, en relación a las oportunidades, todas son muy importantes, pero principalmente tenemos que fijarnos en la preferencia de los productos artesanales y la alta demanda de los productos sostenibles, ya que son los puntos más fuertes que encontramos en nuestra marca, y tenemos que explotarlos al máximo.

4.3.3 Comportamiento del consumidor de bolsos artesanales en España.

En este apartado, detallaremos los elementos clave que influyen en la decisión de los consumidores al adquirir nuestros productos. Primero, identificaremos los principales factores que afectan al comportamiento de compra de los bolsos en España. Luego, examinaremos el proceso de decisión de compra del consumidor. Finalmente, presentaremos una tabla resumen con las amenazas y oportunidades derivadas de este análisis.

4.3.3.1 Análisis de los principales factores que influyen en el comportamiento de compra del consumidor de bolsos artesanales en España.

Para analizar el comportamiento del consumidor, vamos a utilizar el modelo del comportamiento del consumidor. Es importante comprenderlo bien, ya que existen muchos factores que influyen sobre el mismo, lo que lo hace muy complejo. Según Kotler y Armstrong (2017), “el comportamiento del consumidor es el estudio de cómo los individuos, grupos y organizaciones seleccionan, compran, usan y disponen de bienes, servicios, ideas o experiencias para satisfacer sus necesidades y deseos” (p.160)



El modelo de comportamiento del consumidor es una herramienta que nos permite entender los estímulos externos que pueden influir en las decisiones de compra de los consumidores. Este modelo analiza los factores que intervienen durante el proceso de compra y anticipa la respuesta final del consumidor. Los factores encontrados son los siguientes:

- Factores culturales:

En muchas culturas, como Europa y Norteamérica, existe un creciente énfasis cultural en la sostenibilidad y responsabilidad ambiental. Los consumidores en estas regiones muestran una tendencia a preferir productos respetuosos con el medio ambiente, por lo que nuestros productos, se alinean perfectamente con estos valores culturales.

La clase social también influye, ya que en muchas culturas la clase media y alta buscan productos que reflejen su estatus y poder adquisitivo. Los productos de AUNT, al ser artesanales y exclusivos, se posicionan como productos de alta calidad, y pueden ser percibidos como un símbolo de estatus, atrayendo a estos segmentos a nuestro mercado.

- Factores sociales:

Hay diferentes grupos de referencia que influyen de manera distinta cada uno. Los amigos, compañeros de trabajo y otras personas cercanas pueden influir significativamente en las decisiones de compra. Si alguien de tu entorno valora y utiliza productos artesanales y sostenibles, es probable que otros en el grupo sigan su ejemplo.

La familia también influye, ya que las decisiones de compra de artículos de moda y accesorios puede estar influenciada por los miembros más jóvenes o aquellos que tienen más interés en la moda. Los padres son influenciados por las preferencias de sus hijos adolescentes que buscan productos únicos, y al mismo tiempo, los hijos pueden ser influenciados por las prácticas de compra sostenible de sus padres.

El factor de roles o estatus también influye, ya que las personas con roles de liderazgo o posiciones profesionales elevadas buscan productos que reflejen su éxito y estatus, un ejecutivo de una empresa puede optar por un producto de AUNT para reflejar su estilo profesional y su compromiso con los productos artesanales.

- Factores personales:

Los factores personales que influyen en AUNT son: la edad, la etapa del ciclo de vida, la situación económica, el estilo de vida, y la personalidad.

En cuanto a la edad, los jóvenes adultos buscan productos de última moda, en cambio los adultos mayores, valoran más la funcionabilidad y la calidad.

Las diferentes etapas del ciclo de vida también influyen, por ejemplo, los jóvenes y parejas sin hijos pueden estar más dispuestos a invertir en nuestros productos, en cambio las familias buscarán opciones más prácticas y baratas.

Los consumidores con ingresos más altos están dispuestos a pagar más por productos originales, diferentes y de mayor calidad, mientras que los que tienen ingresos más bajos, pueden considerar que nuestros productos son menos accesibles.

Las personas con estilos de vida activos y modernos son atraídas por nuestra marca, ya que ofrecemos diseños versátiles y funcionales que se adaptan a diferentes actividades y ocasiones.

Por último, aquellos consumidores con personalidades que valoran la originalidad, la artesanía y la autenticidad son más propensos a comprar bolsos únicos y artesanales como los nuestros.

- Factores psicológicos:

Hay algunos consumidores que están más motivados por razones como la exclusividad, el deseo de apoyar la sostenibilidad, o la necesidad de tener un bolso de calidad.

La manera en que los consumidores perciben la marca, los valores de sostenibilidad, exclusividad y calidad, influye en sus decisiones de compra.

El aprendizaje se refiere a los cambios en el comportamiento de los consumidores debido a su experiencia, aquellos consumidores que tengan experiencias positivas, es más probable que repitan la compra o se conviertan en clientes leales.

Los consumidores que creen que nuestros productos son de alta calidad, sostenibles y exclusivos, y además tienen una actitud positiva hacia la artesanía, es más probable que opten por nuestra marca en vez de por otras.

4.3.3.2 Análisis del proceso de decisión de compra del consumidor tipo de bolsos artesanales en España.

En el siguiente apartado, se examinará el proceso de decisión de compra del consumidor español respecto a los bolsos artesanales. Para realizar el análisis, se utilizará el ejemplo hipotético de una pareja de jóvenes de 25 años que tienen una vivienda de alquiler y ambos trabajan.

El proceso de decisión de compra está formado por las siguientes cinco etapas:

- Reconocimiento de la necesidad: La pareja de jóvenes está formada por un chico de 27 años y una chica de 25. La chica necesita un bolso diferente para utilizar en diferentes ocasiones, original, en el que le quepan las cosas necesarias (llaves, móvil, pañuelos, gafas de sol y algo más). La chica lleva mucho tiempo queriendo el bolso, pero no se atreve a comprárselo, y su pareja, el chico, está pensando en regalarle uno para una ocasión especial, ya que ella no se atreve a dar el paso y gastarse el dinero.
- Búsqueda de información: Raúl, el chico, lleva unos días viendo por redes sociales promociones de rebajas de diferentes marcas, y como no sabe cuál es mejor, decide preguntarle a su hermana y a las amigas de su pareja, Carmen. Las amigas le recomiendan que busque marcas artesanales en las que encuentre modelos originales a precios asequibles. Por lo que Raúl, empieza a buscar marcas por TikTok e Instagram, para ver los comentarios de la gente.
- Evaluación de alternativas: Raúl compara el precio de bolsos artesanales con el de marcas más grandes como Bimba y Lola, el precio de los bolsos artesanales ronda entre los 60 y 110 euros, mientras que los de Bimba y Lola, están entre los 80 y 180 euros. No obstante, los de Bimba y Lola encuentra más variedad de bolsos, pero menos exclusivos, ya que mucha gente los lleva.
- Decisión de compra: después de evaluar las diferentes alternativas, Raúl decide regalarle a Carmen un bolso de AUNT, ya que son artesanales y las colecciones son exclusivas, por lo tanto, es más difícil que alguien más lleve el mismo bolso que va a regalarle a Carmen.

- **Comportamiento de compra:** han pasado 2 meses desde que Raúl le regalo el bolso a Carmen por su aniversario, desde entonces, Carmen no se quita el bolso, lo utiliza para ir a realizar la compra, para salir a cenar, para el trabajo y está encantada. Por lo tanto, Raúl está muy satisfecho con su elección de apostar por una marca pequeñita, artesanal y original, y como Carmen no se quita el bolso, y es de buena calidad, está pensándose si comprarle otro producto de AUNT para la siguiente ocasión especial.

Como podemos ver, se ha analizado el proceso de comportamiento de una pareja de jóvenes independizados con trabajo estable. Podemos decir que estas etapas, son obligatorias para comprar un producto, y que dependiendo de los factores que incluyen cada factor, se determinará el tipo de producto y la satisfacción del cliente.

4.3.3.3 Comportamiento de compra de los consumidores de bolsos artesanales.

A continuación, vamos a diferenciar los diferentes tipos de comportamiento de compra de nuestros clientes en cuanto al tipo de producto que consumen. Para ello, utilizaremos las variedades de bolsos artesanales indicadas en el apartado 3.3.1.3.

Tabla 10: Comportamiento de compra del consumidor

CLIENTE	PRODUCTO	RAZONES
Estándar	Bolsos de tiendas comerciales, lujo asequible o de tela	Busca una combinación de estilo y asequibilidad. Prefiere bolsos que sigan tendencias y tengan mejor calidad, sin ser excesivamente caros y se reconozca su marca.
Sostenible	Bolsos artesanales o de tela	Valora la sostenibilidad, la artesanía y los materiales ecológicos. Prefiere productos hechos a mano con materiales naturales y duraderos.
Gustos caros	Grandes marcas o vintage	Está dispuesto a pagar un precio elevado por la exclusividad, la calidad y el estatus que ofrecen las grandes marcas y los bolsos vintage de renombre.
Familiar	De tela o tiendas comerciales	Busca bolsos prácticos y asequibles para el uso diario familiar. Valora la funcionalidad y el precio razonable.
Pocos recursos	Fast fashion o de tela	Prioriza el precio bajo y la accesibilidad. Busca bolsos asequibles que sigan las últimas tendencias, aunque la calidad no sea la mejor.
Exclusivo	Grandes marcas o artesanales	Busca productos únicos y personalizados. Valora la exclusividad, el diseño artesanal y la alta calidad.
Amante de la moda	Tiendas comerciales o lujo asequible	Sigue las últimas tendencias de moda. Busca una gran variedad de estilos y está dispuesto a cambiar de bolso con frecuencia para estar a la moda.
Coleccionista	Vintage o grandes marcas	Busca piezas únicas e icónicas. Valora la historia y la exclusividad de los productos vintage y de alta gama.

Fuente: elaboración propia

Cada tipo de cliente tienen preferencias específicas dependiendo de sus necesidades, valores y circunstancias económicas. Al entender estos comportamientos de compra, podemos adaptar nuestras estrategias de marketing y producto para satisfacer mejor a cada tipo de cliente.

4.3.3.4 Tabla resumen de amenazas y oportunidades.

Tabla 11: Resumen amenazas y oportunidades del macroentorno.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Preferencia por las marcas fast fashion• Preferencia por marcas con más variedad y calidad similar	<ul style="list-style-type: none">• Énfasis cultura de la sostenibilidad• Muchos grupos buscan marcas como AUNT• Motivación por apoyar la artesanía

Fuente: elaboración propia

Tras realizar la tabla de amenazas y oportunidades del comportamiento del consumidor de bolsos artesanales en España, observamos que tenemos más oportunidades que amenazas, aunque la principal amenaza son las grandes marcas más baratas, o de precio similar al nuestro, pero con más variedad.

4.3.4 Análisis estructural del sector: 5 Fuerzas de Porter.

En el siguiente apartado, llevaremos a cabo un análisis estructural de la industria de bolsos hechos a mano en España, para ello utilizaremos el modelo de las 5 fuerzas de PORTER para identificar a los competidores, clientes y proveedores que intervienen en este sector. Según Fernández (2017), “el modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta fundamental para entender la competitividad de una industria y desarrollar estrategias efectivas”. Esta herramienta nos permitirá esclarecer la competencia actual y potencial, los productos sustitutivos, los proveedores e intermediarios, así como los clientes finales y su poder de negociación. Finalmente, elaboraremos una tabla que detalle las principales amenazas y oportunidades comentadas en el apartado. Según

4.3.4.1 Identificación y descripción básica de los competidores actuales en el mercado.

En primer lugar, identificamos el número de competidores directos en el mercado de bolsos hechos a mano en España. Una mayor cantidad de competidores aumenta la rivalidad, reduciendo la rentabilidad del sector. Para AUNT, los competidores directos incluyen otras marcas artesanales de bolsos, como Madremia crochet, y marcas comerciales que ofrecen productos similares, aunque producidos en masa.

Principales competidores actuales de AUNT en el mercado de los bolsos artesanales son:

- **Madremia crochet:** marca española especializada en productos de crochet hechos a mano, con un fuerte énfasis en la personalización y la calidad.
- **Únicos:** se especializa en la creación de bolsos artesanales únicos y exclusivos, utilizando materiales de alta calidad, su precio es elevado.
- **Cashfana:** ofrece bolsos artesanales con un enfoque en la sostenibilidad y el uso de materiales reciclado, innovación en el diseño tecnológico.
- **Etsi:** ofrece bolsos y accesorios artesanales, destacándose por su diversidad de estilos y técnicas.

Tabla 6: Matriz de competidores.

	PÚBLICO OBJETIVO	PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
MADREMIA CROCHET	Mujeres de 25-45 años, amantes de la moda artesanal y consumidores sostenibles.	Alta personalización y calidad artesanal.	Limitación en la capacidad de producción.
ÚNICOS	Hombres y mujeres de 30-45 años, profesionales y ejecutivos, coleccionistas de moda.	Exclusividad y materiales de alta calidad.	Precio elevado debido a la exclusividad.
CASHFANA	Jóvenes adultos de 18-35 años, activistas ecológicos, compradores éticos.	Enfoque en sostenibilidad y materiales reciclados.	Nicho específico que limita el mercado.
ETSI	Mujeres de 20-40 años, amantes de la moda, consumidores creativos.	Variedad en estilos y técnicas.	Competencia interna que puede diluir el enfoque.

Fuente: elaboración propia

Al observar la matriz, vemos que nos enfrentamos a pocos competidores, los cuales tienen debilidades fuertes, pero también fortalezas, aunque muy similares a las nuestras. El ritmo de crecimiento del sector es alto, ha mostrado un crecimiento constante, y se espera que continúe esta tendencia. La tasa de crecimiento anual compuesta es del 4% entre el 2024 y 2032. Por otra parte, las barreras de salida son bajas, ya que los materiales no son caros, y pueden utilizarse fácilmente para realizar otros productos como ropa.

4.3.4.2 Posibles amenazas de nuevos competidores

En el siguiente informe, se muestra cómo afectaría a nuestra empresa las posibles amenazas de nuevos competidores en nuestro sector. Se considera que esto representa una amenaza para el sector ya que aumentará la competencia existente y disminuirá su atractivo. La entrada de nuevos competidores estará condicionada por dos factores clave.

El primer factor por considerar es el atractivo del sector. Esto implica evaluar si hay muchas empresas competidoras, la disponibilidad de proveedores que puedan suministrar materias primas o productos terminados, y la cantidad de clientes potenciales para esos productos.

El mercado de los bolsos artesanales es un sector atractivo, por los siguientes motivos:

- *Creciente popularidad de productos sostenibles y personalizados:* los productos artesanales personalizados están cada vez más demandados, lo que convierte al sector en una opción muy atractiva para nuevos emprendedores, además los consumidores muestran una mayor valoración por la sostenibilidad y la exclusividad, lo cual impulsa la demanda de bolsos hechos a mano.
- *Disponibilidad de proveedores y materias primas:* la existencia de proveedores confiables facilita la entrada de nuevos competidores en el mercado.

- *Cantidad de clientes potenciales:* la base de clientes potenciales está creciendo debido al creciente interés en la moda sostenible y artesanal. La segmentación del mercado permite a las empresas dirigirse a nichos específicos, como jóvenes adultos preocupados por el medio ambiente y consumidores que buscan productos exclusivos.

El segundo factor es la existencia de barreras de entrada en el sector. Es decir, los mecanismos que dificultan la entrada. Las barreras de entrada en el sector de bolsos artesanales son:

- *Habilidades artesanales especializadas:* la producción de bolsos hechos a mano exige habilidades artesanales específicas, que no todos los nuevos competidores poseen. La capacitación en técnicas tradicionales de crochet y otros métodos artesanales puede ser una barrera significativa para la entrada.
- *Construcción de una reputación de marca:* establecer una marca reconocida u confiable en el mercado de productos artesanales requiere tiempo y recursos
- *Inversiones iniciales en herramientas y materiales:* la inversión inicial necesaria para adquirir herramientas de alta calidad y materias primas es una barrera para nuevos competidores.
- *Diferenciación y exclusividad:* la diferenciación en términos de diseño exclusivo y personalización es crucial en este mercado.

Para una empresa completamente nueva la barrera de entrada es medio-alta, por lo tanto, al ser nosotros una empresa nueva, estas barreras nos afecta, pero tenemos la ventaja de tener diferentes estrategias para superarlas y aprovechar el crecimiento del mercado.

4.3.4.3 Posibles amenazas de productos sustitutivos.

Los productos sustitutivos son aquellos que pueden ser utilizados en lugar de otros, satisfaciendo las mismas necesidades o deseos de los consumidores. Estos productos ofrecen una alternativa viable en el mercado y pueden tener un impacto significativo en la demanda de un producto específico. Para Aunt, los productos sustitutivos son los siguientes:

- *Bolsos de marcas comerciales:* cumplen con la necesidad de guardar los objetos personales del cliente, generalmente son más económicos debido a la producción en masa, además disponen de tiendas tanto físicas como online en grandes cantidades. A pesar de esto, su calidad es menor y son menos exclusivos, ya que muchos consumidores pueden tener el mismo producto.
- *Bolsos fast fashion:* su precio es muy accesible por sus costes de producción bajos, están siempre a la última moda, pero también son muy poco duraderos porque su calidad es muy inferior, además las prácticas laborales y de sostenibilidad en estas marcas es cuestionable.
- *Bolsos de alta costura:* ofrecen prestigio y reconocimiento de marca, fabricados con materiales de la mayor calidad y excelente mano de obra, por eso son excesivamente caros, inaccesibles para muchas personas y, a pese a su alta calidad, también pueden producirse en masa, reduciendo su exclusividad.

- *Bolsos de lujo asequible*: son los bolsos de marcas como Michael Kors entre otras, son más duraderos que los de materiales como el poliéster, ya que estos son de cuero sintético, ofrecen una apariencia similar al cuero auténtico a un coste menor. Este cuero puede ser menos ecológico que otros materiales, por lo cual, poco sostenible, además su precio es asequible para algunas personas, pero alto para otras.
- *Bolsos de tela reciclada*: al ser fabricados a partir de materiales reciclados, su impacto ambiental es menor, y más asequible para sus clientes, son menos exclusivos y duraderos que los productos artesanales.
- *Bolsos de segunda mano/vintage*: promueven la reutilización y reducen el desperdicio de materias primas, la gama de precios depende de la marca y las condiciones en las que se encuentra el bolso, su disponibilidad es limitada, ya que depende de la oferta existente en el mercado, y puedes encontrarte bolsos en muy mal estado.

En conclusión, el entorno competitivo para AUNT es muy variado, con alternativas que van desde bolsos fast fashion hasta productos de alta costura y sostenibles. Aunque estos productos presentan ventajas como precios más bajos y disponibilidad masiva, destacamos por nuestro enfoque de calidad artesanal, exclusividad y sostenibilidad de nuestros productos.

4.3.4.4 Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación con los proveedores se refiere a la capacidad que estos tienen para influir en las transacciones con las empresas que compran sus productos. Este poder se manifiesta cuando los proveedores tienen la capacidad de incrementar los precios, reducir la calidad de los insumos o limitar la disponibilidad de los productos. Cuando un proveedor logra imponer sus condiciones a su cliente, tiene un mayor poder de negociación.

Nuestro principal proveedor es Don trapillo, el cual puede influir en el aumento del coste de producción de nuestros productos si decide incrementar sus precios, también tiene el poder de afectar a la calidad si decide reducir la calidad de sus materiales, además de poder tener algún problema con las condiciones de entrega y hacer que se retrase la producción. Es decir, Don trapillo tiene un poder de negociación significativo, pero no exclusivo, ya que tenemos otros proveedores como MariaTrapillo, Don Ovillo los cuales nos ofrecen otras alternativas para negociar mejores condiciones y asegurar un suministro constante y de calidad.

4.3.4.5 Poder de negociación del cliente final

El poder de negociación de nuestros clientes es moderado, para aquellos clientes que compran los drops que sacamos mensualmente, su poder de negociación es nulo. En cambio, para los clientes que creen su propio drop, el poder de negociación que tienen es moderado, debido a que podrá crear su propio producto, aunque su precio sea mayor al de un drop hecho por nosotras.

4.3.4.6 Tabla resumen de amenazas y oportunidades.

En la siguiente tabla encontramos un resumen de las amenazas y oportunidades que se han identificado en el análisis estructural del sector.

Tabla 7: tabla resumen amenazas y oportunidades.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Sector atractivo para nuevas empresas• Gran variedad de productos sustitutivos• Poder de negociación de los proveedores alto• Poder de negociación del cliente final moderado• Pocos proveedores	<ul style="list-style-type: none">• Pocos competidores.• Barreras de salida bajas• Barreras de entrada para nuevos competidores medio-altas• Segmentación del mercado• Ritmo de crecimiento en aumento

Fuente: elaboración propia

Observamos el mismo número de amenazas que de oportunidades, aunque a pesar de ello, debemos centrarnos en afrontar las amenazas y explotar las oportunidades.

4.4 Análisis DAFO

El análisis DAFO, también conocido como FODA o SWOT en inglés, es una herramienta estratégica utilizada para identificar y evaluar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de una empresa. Según Ruiz (2018), “el análisis DAFO es crucial para entender tanto los factores internos como externos que afectan a la organización, facilitando el desarrollo de estrategias que mejoren su competitividad y rendimiento en el mercado”. Esta metodología ayuda a entender mejor tanto los factores internos como externos que afectan a la organización, facilitando el desarrollo de estrategias que mejoren su competitividad y rendimiento en el mercado.

Tabla 12: Análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poca capacidad de inversión. • Ineficiencia en la gestión de inventarios • Producción limitada • Estrategia de marketing y promoción subóptima • Grandes competidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Muchas variantes de productos existentes • Variantes de grandes competidores • Sector atractivo • Gran variedad de productos sustitutivos • Poder de negociación de los proveedores alto • Poder de negociación con el cliente moderado • Pocos proveedores • Subida del SMI • Regularización del comercio electrónico • Ciberseguridad • Preferencia por las marcas fast fashion • Preferencia por marcas con más variedad y calidad similar
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque en la producción sostenible • Alta calidad del producto • Innovación constante • Adaptabilidad a las tendencias del mercado • Fuerte compromiso con la sostenibilidad • Responsabilidad social corporativa • Artículos exclusivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda primaria creciente • Tasa de consumo creciente • Cubre nuevas necesidades • Pocos competidores • Barreras de salida bajas • Barreras de entrada medio-altas • Segmentación del mercado • Ritmo de crecimiento en aumento • Ley startups • Alta demanda de productos sostenibles • Influencia en redes sociales • Preferencia de productos artesanales • Venta online • Énfasis cultural de la sostenibilidad • Motivación por apoyar la artesanía • muchos grupos buscan marcas como AUNT

Fuente: elaboración propia

Tras realizar el análisis DAFO, destacamos que AUNT, tiene más fortalezas y oportunidades que debilidades y amenazas, lo cual es algo muy satisfactorio, y hay que tenerlo en cuenta para sacarle el máximo partido a los puntos fuertes, e intentar eliminar o corregir los puntos débiles, para ello realizaremos el análisis CAME en el siguiente apartado.

4.5 Análisis CAME

El análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) es una herramienta estratégica que se utiliza junto con el análisis DAFO. Mientras que el DAFO se dedica a identificar y evaluar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de una organización, el CAME ofrece un enfoque práctico para implementar medidas específicas basadas en estas evaluaciones. En decir, el análisis CAME transforma los resultados del DAFO en acciones estratégicas. Como dice Ruíz (2020), “el análisis CAME es esencial para convertir las conclusiones DAFO en estrategias concretas y accionables, permitiendo a las empresas tomar decisiones informadas y efectivas”.

Corregir las debilidades:

- *Recursos financieros limitados* → buscar financiación externa a través de préstamos, inversionistas o mejorar las operaciones debido a restricciones financieras.
- *Problemas para satisfacer a todos los clientes* → implementar un sistema de producción escalable, colaborar con otros talleres artesanales para aumentar la capacidad de producción sin comprometer la calidad.
- *Empleados limitados* → contratar nuevos empleados aprovechando la demanda creciente y la estabilidad del sector.
- *Competir con grandes marcas* → diferenciarse aún más a través de la exclusividad y la sostenibilidad de los productos. Fortalecer la marca con campañas de marketing que resalten la autenticidad y el valor artesanal de los productos.

Afrontar las amenazas:

- *Competencia elevada* → innovar constantemente en el diseño y ofrecer productos personalizados para atraer a clientes que buscan exclusividad.
- *Productos similares de marcas reconocidas* → enfocar el marketing en la historia y la autenticidad de los productos.
- *Posibilidad de nuevos competidores* → fortalecer la lealtad de los clientes actuales mediante programas de fidelización y ofertas exclusivas
- *Poder de los proveedores* → diversificar la base de proveedores para reducir la dependencia de un solo proveedor y negociar mejores términos
- *Gran variedad de productos sustitutivos* → destacar los beneficios únicos de los productos, como la personalización y la exclusividad, a través de campañas de marketing efectivas
- *Poder de negociación de los clientes* → ofrecer valor añadido a través de servicios adicionales como la personalización y mantenimiento de los productos, para justificar los precios premium.
- *Dependencia limitada de los proveedores* → buscar y establecer relaciones con nuevos proveedores, tanto nacionales como internacionales, para asegurar la continuidad del suministro.
- *Incremento de los costes laborales* → optimizar los procesos productivos para mejorar la eficiencia y compensar los mayores costes laborales
- *Cumplimiento de nuevas normativas* → invertir en tecnologías y capacitación para cumplir con las regulaciones de manera eficiente y evitar sanciones.
- *Amenaza de seguridad online* → implementar medidas de ciberseguridad robustas y mantener actualizados los sistemas de protección para garantizar la seguridad de las transacciones en línea.
- *Consumidores de moda rápida y económica* → enfatizar la durabilidad, sostenibilidad y exclusividad de los productos en comparación con la moda rápida.



- *Competencia de marcas con más variedad y calidad similar* → innovar en el diseño y ofrecer más variedad y calidad similar a precios competitivos.

Mantener las fortalezas:

- *Gestión eficiente de la empresa* → implementar sistemas de gestión eficientes y capacitación continua del personal.
- *Mantener la contabilidad y el control financiero* → continuar con prácticas de contabilidad y gestión financiera rigurosas para asegurar la salud financiera de la empresa.
- *Seguir promoviendo prácticas sostenibles* → promover activamente las prácticas sostenibles y educar a los consumidores sobre el impacto positivo de elegir productos sostenibles.
- *Posibilidad de crear colecciones privadas* → utilizar esta fortaleza para lanzar colecciones limitadas y exclusivas que generen expectativa y urgencia entre los consumidores.
- *Ofrecer productos únicos*: continuar diseñando y produciendo artículos exclusivos que atraigan a consumidores que buscan productos únicos y personalizados.

Explotar las oportunidades:

- *El aumento de la demanda primaria* → aumentar la producción para satisfacer la creciente demanda y captar una mayor cuota de mercado.
- *Crecimiento de la tasa de consumo* → expandir la oferta de productos y realizar campañas de marketing para atraer a nuevos consumidores.
- *Innovar para cubrir nuevas necesidades* → innovar continuamente para desarrollar productos que cubran las nuevas necesidades emergentes del mercado.
- *Establecer una presencia fuerte de marca* → aprovechar la ventaja de ser uno de los pocos jugadores en el mercado para establecer una fuerte presencia de marca.
- *Barreras de salida bajas* → utilizar la flexibilidad para adaptar rápidamente la oferta de productos a las tendencias cambiantes del mercado.
- *Barrera de entrada medio-altas* → aprovechar las barreras de entrada para mantener la exclusividad y calidad de los productos, evitando la saturación del mercado.
- *Segmentación de mercado* → dirigir campañas de marketing específicas para diferentes segmentos de mercado y maximizar la efectividad de las promociones.
- *Ritmo de crecimiento en aumento* → planificar estrategia de expansión para aprovechar el ritmo de crecimiento del sector.
- *Ley startups* → beneficiarse de las ventajas fiscales y administrativas para startups para reducir costes y mejorar la competitividad.
- *Demanda alta de productos sostenibles* → resaltar las características sostenibles de los productos en todas las campañas de marketing.
- *Influencia en redes sociales* invertir en marketing digital y colaboraciones con influencers para aumentar la visibilidad de la marca.
- *Preferencia de productos artesanales* → promocionar la autenticidad y el valor artesanal de los productos para atraer a consumidores interesados en la artesanía.
- *Aumento de la demanda online* → mejorar la experiencia de compra en línea y facilitar el acceso a los productos a través de múltiples plataformas de comercio electrónico.
- *Énfasis cultural de la sostenibilidad* → educar a los consumidores sobre la sostenibilidad y el impacto positivo de elegir productos de AUNT.

- *Apoyo a la artesanía* → destacar el apoyo a las comunidades artesanales y la preservación de técnicas tradicionales en todas las comunicaciones de la marca.
- *Muchos perfiles de cliente identificados con AUNT* → identificar y dirigirse a estos grupos a través de campañas de marketing específicas y colaboraciones estratégicas.

Tabla 13: Análisis CAME

CORREGIR	AFRONTAR
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financieros limitados • Problemas para satisfacer a todos los clientes • Empleados limitados • Competir con grandes marcas 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia elevada • Productos similares de marcas reconocidas • Posibilidad de nuevos competidores • Poder de los proveedores • Poder de negociación de los clientes • Dependencia limitada de los proveedores • Incremento de los costes laborales • Cumplimiento de nuevas normativas • Amenaza de seguridad online • Consumidores de moda rápida y económica • Competencia de marcas con más variedad y calidad similar
MANTENER	EXPLOTAR
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión eficiente de la empresa • Mantener la contabilidad y el control financiero • Seguir promoviendo prácticas sostenibles • Posibilidad de crear colecciones privadas • Ofrecer productos únicos 	<ul style="list-style-type: none"> • El aumento de la demanda primaria • Crecimiento de la tasa de consumo • Innovar para cubrir nuevas necesidades • Establecer una presencia fuerte de marca • Barreras de salida bajas • Barrera de entrada medio-altas • Segmentación de mercado • Ritmo de crecimiento en aumento • Ley startups • Demanda alta de productos sostenibles • Influencia en redes sociales • Preferencia de productos artesanales • Aumento de la demanda online • Énfasis cultural de la sostenibilidad • Apoyo a la artesanía • Muchos perfiles de cliente identificados con AUNT

Fuente: elaboración propia



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAPÍTULO 5:

ANÁLISIS DEL MERCADO

CLAUDIA LUCÍA CRESPO CARDONA

AUNT

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

El análisis del mercado es un procedimiento que consiste en recolectar y evaluar datos sobre el entorno en el que una empresa opera. Este proceso afecta directamente al desarrollo de las actividades, y tiene como objetivo comprender las dinámicas del mercado, identificar oportunidades y amenazas, y tomar decisiones estratégicas basadas en información precisa. A continuación, vamos a definir las competencias existentes y a que marcas podemos hacerle frente, incluyendo el tipo de clientes que consume a la competencia, su comportamiento, precio y producto que ofertan para saber cómo actuar de forma más efectiva.

5.1 Descripción del mercado.

El mercado de bolsos artesanales y sostenible en el que opera Aunt, se encuentra en pleno crecimiento y presenta características únicas que lo diferencian dentro de la industria de la moda. A pesar de que el mercado de la moda en general está altamente saturado, el segmento de productos sostenibles y artesanales está experimentando un aumento en la demanda. Este mercado, ofrece muchas oportunidades para Aunt, al centrarse en la autenticidad, la calidad, la artesanía y la sostenibilidad, además de aprovechar las herramientas digitales para la promoción y venta de sus productos, Aunt puede diferenciarse de la competencia y atraer a un público cada vez más consciente y exigente.

5.2 Evolución del mercado.

El mercado de los productos artesanales y sostenibles ha mostrado un crecimiento significativo. Según un informe de Deloitte (2023), la demanda de productos sostenibles ha crecido un 20% en los últimos tres años, impulsada por un cambio en las preferencias de los consumidores hacia los productos que promueven la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Además, la sostenibilidad no es solo una tendencia pasajera, sino que se está convirtiendo en un aspecto esencial de la industria de la moda. Un estudio de McKinsey & Company (2022) revela que el 60% de los consumidores en Europa y América del Norte prefieren marcas que demuestren un compromiso claro con la sostenibilidad y la ética en sus procesos de producción.

El mercado de la moda sostenible también está viviendo la introducción de nuevos materiales ecológicos que están revolucionando la industria. Según el informe Textile Exchange (2023), materiales como el algodón orgánico, el lino reciclado y las fibras a base de plantas están ganando popularidad debido a sus propiedades de alta calidad y bajo impacto ambiental.

Por otro lado, las plataformas digitales están desempeñando un papel crucial en la visibilidad de las marcas sostenibles. Herramientas como Instagram y TikTok permiten a las marcas conectarse directamente con los consumidores, mostrando la autenticidad y la historia detrás de cada producto. Esto ha sido un factor clave en el éxito de muchas pequeñas empresas que apuestan por la sostenibilidad, como es el caso de Aunt. Según un informe de Statista (2023), el 70% de los consumidores descubren nuevas marcas sostenibles a través de las redes sociales.

Por último, la moda sostenible se está normalizando cada vez más entre los consumidores. Un estudio de Global Fashion Agenda (2023) destaca que el 75% de los consumidores están dispuestos a pagar más por productos que sean sostenibles y éticamente producidos. Este cambio en la percepción del consumidor representa una oportunidad significativa para las marcas que se centran en la sostenibilidad.

En conclusión, invertir en este segmento de productos artesanales y sostenibles, ofrece grandes beneficios tanto económicos como ambientales. Aunt, con su enfoque, está bien posicionada para capitalizar estas tendencias y satisfacer las demandas de los consumidores conscientes.

5.3 El comportamiento de los consumidores en el mercado

El comportamiento del consumidor en el mercado engloba las decisiones y acciones que realizan las personas al adquirir productos o servicios. Este comportamiento está influenciado por diversos factores, como las necesidades y deseos personales, factores socioculturales, psicológicos y económicos. Comprender como los consumidores eligen, compran, utilizan y desechan los productos permite a las empresas ajustar su mercado objetivo. Al estudiar el comportamiento del consumidor, las empresas pueden detectar oportunidades para mejorar sus productos, crear campañas de marketing más efectivas y desarrollar experiencias de compra que fomenten la fidelidad del cliente.

Aunt, ha decidido hacer una encuesta a través de Google forms para estudiar este comportamiento, el cual también servirá de gran ayuda a la hora de realizar el plan de marketing. En la encuesta se han obtenido 64 respuestas.

Demografía de los encuestados:

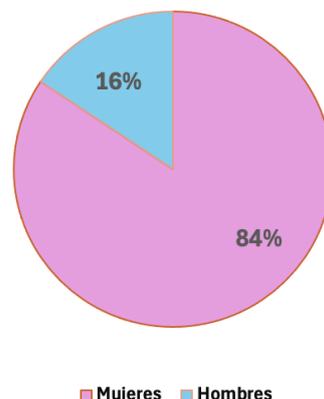
La mayoría de los encuestados son mujeres, lo que sugiere que el mercado objetivo principal para los productos de Aunt es predominante femenino.

En cuanto a la edad, predomina entre 18 y 25 años, con algunas variaciones en edades más altas hasta los 55 años. Lo que nos indica que el mercado objetivo incluye tanto a jóvenes adultas como a mujeres maduras.

La mayoría posee estudios universitarios, lo que implica un público con un buen nivel educativos y probablemente con una mayor conciencia sobre la sostenibilidad y la artesanía.

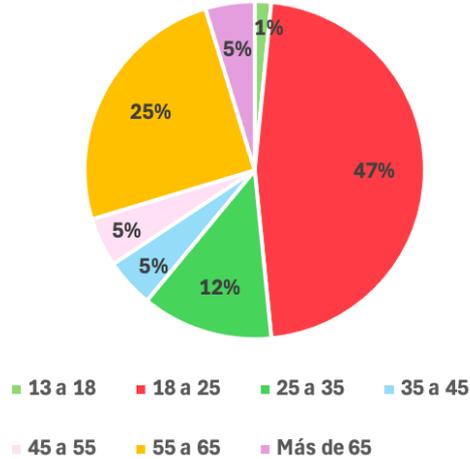
La renta anual principalmente es entre 6.000 y 20.000€, con algunos segmentos que ganan hasta 40.000€. esto sugiere una mezcla de consumidores con ingresos medios y algunos con ingresos más altos.

Gráfico 7: Porcentaje Hombres y Mujeres



Fuente: elaboración propia

Gráfico 8: Rango de edades



Fuente: elaboración propia

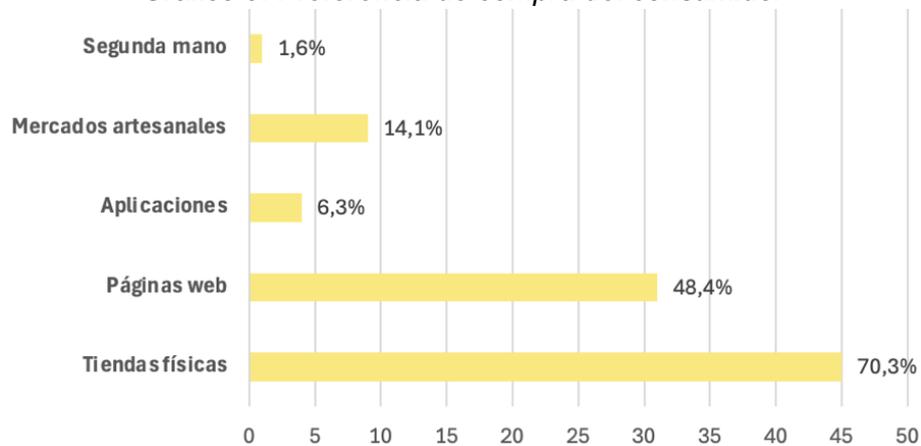
Preferencias de compra:

La mayoría prefiere comprar en tiendas físicas y páginas web, por lo que las estrategias de marketing deben abarcar tanto canales online como offline.

La frecuencia de compra de la mayoría de los consumidores es de una vez al año, por lo que Aunt debe de hacer bolsos duraderos y de alta calidad.

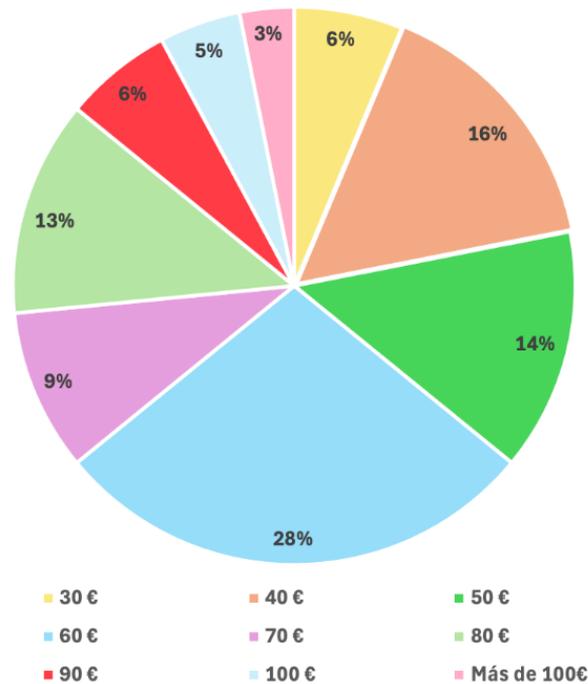
El precio medio preferido para los bolsos artesanales oscila entre 30 y 80€. El 64% está dispuesto a pagar 60 o más. Este rango de precios debe ser considerado al establecer los precios de los productos para asegurar accesibilidad y competitividad en el mercado.

Gráfico 9: Preferencia de compra del consumidor



Fuente: elaboración propia

Gráfico 10: Precio medio preferido



Fuente: elaboración propia

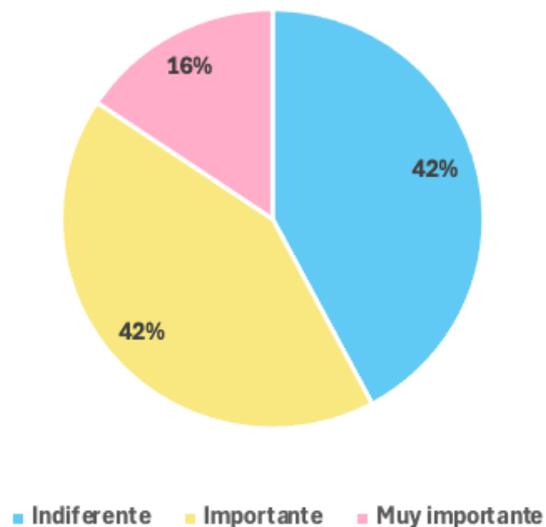
Factores de decisión de compra:

Los consumidores valoran altamente la calidad de los materiales, el estilo y el diseño, la comodidad, además otros factores que tienen en cuenta es la procedencia de los materiales y el impacto ambiental.

Marcas preferidas:

Las marcas conocidas por los consumidores son: Madremia Crochet, Únicos, Cashfana, Etsi, y The Sak, estas representan la competencia directa y ofrecen productos similares. Los consumidores valoran mucho en las marcas la exclusividad y el marketing en redes sociales, el cual influye mucho en la decisión de compra del consumidor.

Gráfico 11: Importancia del marketing en redes sociales



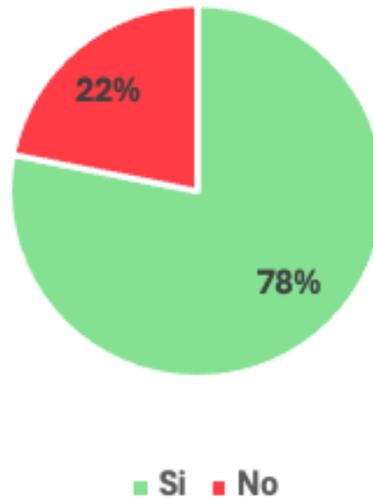
Fuente: elaboración propia

Comportamiento de compra y valores:

Existe una alta disposición a pagar más por productos sostenibles, lo que refuerza la estrategia de Aunt de enfocarse en la sostenibilidad. También consideran importante la exclusividad, la cual debe ser un punto clave para la propuesta de valor.

Las redes sociales, amigos y reseñas en línea son las fuentes más consultadas, por lo que las campañas de marketing deben centrarse en estas plataformas.

Gráfico 12: ¿Pagaría más por productos sostenibles?



Fuente: elaboración propia



CAPÍTULO 6:

PLAN DE MARKETING

6. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing establece cómo una empresa alcanzará sus metas de marketing. Este proceso implica recopilar y evaluar datos sobre el entorno en el que opera la empresa para comprender las dinámicas del mercado, identificar oportunidades y amenazas, y tomar decisiones. Un plan de marketing efectivo debe ser claro, conciso y contener objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales. Este plan actúa como guía integral para todas las actividades de marketing, asegurando que las estrategias estén alineadas con los objetivos generales de la empresa y puedan ajustarse en función del desempeño y la retroalimentación del mercado. Según Kotler y Armstrong (2017), “el plan de marketing es una herramienta vital que permite a las empresas coordinar y monitorear todas sus actividades de marketing para alcanzar sus objetivos estratégicos.”

6.1 Objetivos del marketing.

Los objetivos del marketing que Aunt pretende alcanzar deben ser coherentes y compatibles con los recursos y capacidades de la empresa, además de ser concretos y realistas.

Podemos diferenciar dos tipos de objetivos; cuantitativos y cualitativos. Los cuantitativos nos permiten conocer los parámetros específicos que buscamos alcanzar, mientras que los cualitativos, aunque más abstractos, también son esenciales para el éxito de la empresa.

Teniendo en cuenta el análisis DAFO realizado anteriormente, los objetivos cuantitativos y cualitativos son los siguientes:

Cuantitativos:

- *Evitar pérdidas en el primer año:* asegurar que los ingresos cubran todos los gastos operativos para evitar pérdidas financieras durante el primer año de lanzamiento.
- *Alcanzar una tasa de aceptación del mercado del 15%:* conseguir que el 15% del mercado objetivo adquiera nuestros bolsos artesanales en el primer año.
- *Lograr una participación del mercado del 5% el primer año:* conseguir que Aunt capture el 5% del mercado de bolsos artesanales en España durante el primer año de operaciones, a través de estrategias de diferenciación y marketing efectivo.

Cualitativos:

- *Lograr la aceptación en el mercado:* conseguir que los consumidores reconozcan y acepten Aunt como una marca de referencia en bolsos artesanales y sostenibles.
- *Establecer una fuerte presencia en redes sociales:* mejorar la visibilidad y el engagement en redes sociales, alcanzando al menos 8.000 seguidores en Instagram y 10.000 en TikTok el primer año.
- *Posicionar la marca como líder en sostenibilidad:* establecer Aunt como una marca líder en sostenibilidad, comunicando claramente nuestros valores y prácticas eco-friendly.
- *Construir una reputación de alta calidad y exclusividad:* conseguir que la marca sea reconocida por la alta calidad y exclusividad de sus productos, diferenciándonos de la competencia.

6.2 Estrategias de segmentación y posicionamiento

A continuación, vamos a identificar y diferenciar los diversos segmentos del mercado que permitirán enfocar nuestra política de marketing para captar el perfil de clientes deseado. Esto también nos permitirá definir el posicionamiento de la marca en cada momento concreto.

El primer paso es segmentar el mercado utilizando criterios geográficos, psicográficos o de comportamiento, teniendo en cuenta como objetivo el consumidor final. El segundo es la elección del mercado objetivo. Para ello evaluaremos los diferentes segmentos estudiados y destacándose por el que más nos interesa para centrarnos en él como segmento objetivo. Tras ello, se define la estrategia de segmentación en base a las características del mercado o segmento seleccionado, teniendo en cuenta una serie de criterios. Por último, decidiremos el posicionamiento del mercado que influirá en la imagen de la marca. Es muy importante ya que se trata de la imagen del producto en la mente del cliente la cual requiere de una detallada planificación que nos permitirá posicionarnos de forma más efectiva para que el cliente vea el producto de la mejor manera posible.

6.2.1 Análisis de los segmentos existentes en el mercado de bolsos artesanales en España.

A continuación, hemos realizado un análisis del mercado de bolsos artesanales mediante la segmentación de mercado, con la que las empresas consiguen identificar segmentos más pequeños para poder llegar a ellos de forma más eficaz.

No existe una única forma para segmentar el mercado, sino que se puede utilizar diversas variables: geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento. A través de este análisis, podemos determinar qué segmentos son más atractivos para lanzar nuestros bolsos artesanales.

Para identificar los segmentos a los que queremos atender, utilizaremos la encuesta realizada en el punto “3.4 El comportamiento de los consumidores en el mercado.” Las preguntas de la encuesta están destinadas a conocer las preferencias y necesidades de los consumidores. Esta encuesta llegó a 64 personas.

6.2.2 Evaluación de segmentos, elección de segmento objetivo y determinación de la estrategia de segmentación.

Seguidamente, en este apartado evaluaremos los segmentos analizados en la investigación comercial sobre los tipos de bolsos artesanales. La investigación fue llevada a cabo utilizando la encuesta de Google forms, de la cual hemos extraído los gráficos del punto 3.4. Posteriormente, seleccionaremos el segmento en el que nos interesa enfocarnos y, finalmente, definiremos la estrategia correspondiente para dicho segmento.

Aunt consta de 3 segmentos:

Segmento 1: Mujeres de 18 a 25 años:

Prefieren comprar en tiendas físicas y páginas web, están dispuestas a pagar entre 40-80€, y están dispuestas a pagar más por productos sostenibles. La frecuencia con la que suelen comprar bolsos es 1 vez al año, generalmente a principio de temporada, con la esperanza de que les duren más de 2 años.

Las características que más valoran son la calidad de los materiales, el estilo y el diseño, la comodidad, y la ética y el valor de la marca. La importancia de la exclusividad oscila entre indiferente e importante, en cambio sí que es muy importante la influencia del marketing en redes sociales, y las fuentes donde obtienen información antes de comprar un producto son: las redes sociales, los amigos y las reseñas en línea.

Segmento 2: Mujeres de 25 a 35 años:

Su preferencia es comprar en tiendas físicas y páginas web, están dispuestas a pagar entre 50-90€, y sí que pagarían más por productos sostenibles, con la esperanza de que les dure más de 2 años, y lo suelen comprar a principio de temporada. Las características que más valoran son la calidad de los materiales, el estilo y el diseño, la comodidad, y la ética y el valor de la marca. Las fuentes de información que consultan antes de comprar son las redes sociales, amigos y reseñas en línea, este segmento valora la exclusividad y la influencia del marketing en redes sociales.

Segmento 3: Mujeres de 35 a 55 años:

En este sector, prefieren comprar en tiendas físicas o en mercados y ferias artesanales, están dispuestas a pagar entre 60€ y 100€, y pagarían más por la sostenibilidad. Compran bolsos cuando lo necesitan o de forma esporádica, y esperan que les dure 2 años. Valoran la calidad de los materiales, la comodidad, el estilo y el diseño, y la ética y el valor ambiental. Sus principales fuentes de información son las redes sociales, las reseñas en línea y los amigos. Por último, valoran mucho la exclusividad, pero en cambio el marketing en redes sociales les es indiferente a la mayoría.

Una vez identificados y evaluados los diferentes segmentos, procedemos a seleccionar nuestro segmento objetivo para Aunt. Para ello, consideraremos diversas estrategias de segmentación de mercado:

1. **Marketing indiferenciado o de masa:** esta estrategia implica que la empresa ignora las diferencias entre los segmentos y se dirige al mercado con una oferta única para todos. Se enfoca más en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores que en sus diferencias.
2. **Marketing diferenciado o segmentado:** en esta estrategia, la empresa decide dirigirse a varios segmentos de mercado y diseña ofertas diferentes para cada uno de ellos. Esta estrategia es más costosa, ya que requiere una mayor investigación de marketing, lo que aumenta los costes de comunicación y promoción.
3. **Marketing concentrado o de nicho:** la empresa busca una participación significativa dentro de uno o algunos segmentos pequeños o nichos. Con esto, logra una posición más sólida en el mercado gracias a un mayor conocimiento y adecuación a las necesidades de los consumidores objetivo.
4. **Micro-marketing:** con esta estrategia, la empresa adapta sus productos y programas de marketing a los gustos de individuos y lugares específicos. El micro-marketing incluye:
 - *Marketing local.* Implica adaptar las marcas ofertadas y la comunicación a las necesidades y deseos de grupos de clientes locales, como ciudades, barrios e incluso tiendas específicas.
 - *Marketing individual:* adapta los productos y programas de marketing a las necesidades y preferencias de clientes individuales.

Estas estrategias nos permitirán definir con precisión el enfoque de mercado que mejor se adapta a las capacidades y objetivos de Aunt.

Considerando la naturaleza de Aunt como una nueva empresa que ofrece productos artesanales y sostenibles, la estrategia de Marketing Diferenciado o Segmentado es la más adecuada. Esta estrategia permite a Aunt enfocarse en sus segmentos clave identificados, principalmente mujeres de 18 a 35 años que valoran la calidad, el diseño exclusivo y la sostenibilidad. Al dirigirse a varios subsegmentos con ofertas específicas, Aunt puede maximizar la satisfacción del cliente y construir una base de clientes leales.

6.2.3 Definición y desarrollo de la estrategia de posicionamiento a seguir y declaración de posicionamiento.

Una vez evaluados los distintos segmentos y seleccionado nuestro objetivo, procederemos a determinar el posicionamiento que deseamos alcanzar en dicho segmento.

El posicionamiento de un producto se refiere al lugar que ocupa en la mente de los consumidores en comparación con los productos de la competencia. Este proceso es fundamental para diferenciar nuestra oferta y destacar en el mercado.

El mapa de posicionamiento es una herramienta gráfica que ilustra la percepción de los consumidores sobre diversas marcas, comparándolas con los productos de la competencia en dimensiones de compra importantes.

Para crear el mapa de posicionamiento de Aunt, hemos elegido bolsos artesanales de la competencia.

Imagen 3: Matriz de posicionamiento



Fuente: elaboración propia



Para obtener la matriz, hemos realizado la media de los precios de los bolsos de la competencia.

La media de precios es de 80€ en Madremia, 70€ en únicos, 50€ en Cashfana, 40€ en Etsi, y 90€ en the Sak.

Nuestros productos queremos que se encuentren en la parte de alta calidad y precio medio. Aunt se posiciona como una marca de alta calidad debido a su compromiso con la artesanía y la sostenibilidad. Los productos de Aunt, no son tan caros como los de Madremia Crochet o Únicos, ofrecen una excelente relación calidad-precio, lo que los hace atractivos para consumidores que buscan productos artesanales de alta calidad sin pagar precios excesivamente altos.

Tras analizar la situación de nuestra competencia, procedemos a definir las estrategias de posicionamiento más adecuadas para el lanzamiento de los productos de Aunt.

El posicionamiento consta de 3 pasos:

1. Ventajas competitivas

Para Aunt es muy importantes identificar y explotar las ventajas para diferenciarse en el mercado, estas ventajas son: la calidad de sus productos, hechos a mano con técnicas artesanales, la utilización de materiales sostenibles, el compromiso con prácticas ecológicas, produciendo ediciones limitadas y diseños únicos, y por último la atención personalizada y el servicio de apoyo excepcional que mejoran la experiencia del cliente.

2. Estrategia de posicionamiento

Considerando las ventajas competitivas y el análisis del mercado, Aunt puede optar por varias estrategias de posicionamiento:

- **Más por más:** ofrecer el mejor producto o servicio a un precio más alto para cubrir los costes más grandes, proporcionando prestigio al competidor.
- **Más por lo mismo:** ofrecer una oferta superior en términos de calidad, servicio, imagen, etc., a precios comparables con los de los competidores.
- **Más por menos:** posicionamiento atractivo a corto plazo, ofreciendo más a un coste menor, aunque es difícil mantener esta estrategia a largo plazo.
- **Lo mismo por menos:** ofrecer productos similares a los de la competencia, pero a un precio reducido gracias a un mayor poder de compra y menos costes operativos.
- **Menos por menos:** proveer productos más económicos que renuncian a algunas características adicionales.

Tras ver las diferentes estrategias de posicionamiento, Aunt opta por una estrategia "Más por lo mismo", que le permite ofrecer productos artesanales de alta calidad y sostenibles, posicionándose como una opción superior a precios comparables con los competidores. Esto atrae a consumidores que valoran la calidad y la sostenibilidad, sin tener que pagar un precio excesivamente alto.

3. Declaración de posicionamiento

La declaración de posicionamiento sintetiza la propuesta de valor de Aunt en una frase clara y concisa que comunica el posicionamiento de la marca en el mercado.

“Para consumidores conscientes que valoran la calidad artesanal y la sostenibilidad, Aunt ofrece bolsos únicos y hechos a mano que combinan el diseño exclusivo y materiales ecológicos, proporcionando una experiencia de compra excepcional a un precio justo.”

6.3 Estrategias de producto

La estrategia de producto es un componente fundamental del plan de marketing que define como una empresa posicionará y gestionará sus productos para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores para alcanzar sus objetivos comerciales. Esta estrategia incluye decisiones clave sobre el desarrollo, diseño, características, precios, promoción y distribución de los productos. A continuación, se detallan algunos aspectos esenciales de la estrategia de producto.

6.3.1 Decisiones sobre el producto.

En este apartado abordaremos las decisiones relacionadas con los productos de Aunt. Dado que es una empresa de nueva creación centraremos la atención en las características fundamentales de sus productos, especialmente en los aspectos físicos como materiales, atributos y beneficios. También consideraremos el diseño del etiquetado y otros componentes intangibles que deben acompañar a todos los productos para crear una experiencia completa para el cliente. Además, presentaremos la marca que hemos diseñado para la introducción de Aunt en el mercado. Finalmente, describiremos el servicio de apoyo que se ofrecerá, destacando cómo este añadirá valor y proporcionará una experiencia satisfactoria para los clientes mediante su compra y uso.

6.3.1.1 Definición de los principales atributos de los productos y de los beneficios de estos.

Como hemos dicho anteriormente, el segmento en el que vamos a enfocarnos son las mujeres entre 18 y 35 años, que valoran la calidad, el diseño exclusivo y la sostenibilidad.

Por ello, Aunt lanzará productos juveniles, de calidad, sostenible, y a un precio asequible. Gracias al análisis del comportamiento del consumidor, sabemos cuáles son los atributos que valoran los clientes, y cómo se traducen en beneficios, los cuales se describen a continuación:

Calidad del producto:

Los bolsos de Aunt son elaborados a mano utilizando las técnicas tradicionales de crochet, lo que garantiza una atención meticulosa a cada detalle. Se emplean materiales ecológicos y sostenibles en la fabricación, como hilos orgánicos y reciclados, la alta calidad de los materiales y la meticulosa artesanía, aseguran que los bolsos sean muy duraderos y resistentes, proporcionando una larga vida útil. Al utilizar materiales sostenibles, los consumidores pueden sentir que están contribuyendo a la protección del medio ambiente.

Características del producto:

Los bolsos están diseñados para ser prácticos y versátiles, con cierres seguros, a funcionalidad de los bolsos facilita su uso en el día a día, ayudando a los consumidores a mantenerse organizados. Aunt ofrece la opción de personalizar una colección, para que los consumidores puedan elegir colores y detalles específicos que se adapten a sus necesidades cuando tengan que hacer algún regalo, como en una boda, además de permitir a los clientes poseer un producto único que refleje su personalidad y preferencias.

Estilo y diseño:

Los diseños de Aunt se inspiran en patrones tradicionales y modernos, combinando lo mejor de ambos mundos para crear un estilo atemporal, los clientes podrán disfrutar de un bolso funcional y al mismo tiempo de un accesorio de moda distintivo y elegante. La producción limitada de cada diseño para mantener la exclusividad y evitar que los consumidores encuentren los mismos bolsos en otros lugares proporciona una sensación de prestigio y estatus a los propietarios de los bolsos de Aunt.

6.3.1.2 Definición de los servicios de apoyo que se ofrecen.

En el siguiente apartado, vamos a profundizar en la descripción de los diferentes servicios de apoyo que ofrece Aunt. Estos servicios de atención al cliente son elementos esenciales de la estrategia del producto, aumentando el valor percibido y proporcionando una experiencia satisfactoria respecto a la marca.

Aunt cuenta con una página web completa donde los clientes pueden encontrar información detallada sobre la marca, incluyendo la historia, los procesos de elaboración de los bolsos, y la filosofía de sostenibilidad que respalda cada producto. La web también presenta un catálogo de productos, destacando la calidad y exclusividad de cada bolso.

Proporcionamos un servicio tradicional de atención telefónica al cliente, permitiendo a los consumidores contactar directamente con la empresa para resolver problemas, hacer sugerencias o aclarar dudas sobre los productos. Este servicio es manejado por un equipo capacitado para garantizar una atención eficiente y personalizada.

Los clientes tendrán a su disposición en las redes sociales y en la web, la dirección de correo electrónico para consultas y soporte. Este método de contacto es ideal para aquellos que prefieren una comunicación escrita y permite a la empresa responder a las inquietudes de manera detallada y documentada.

Aunt está presente en varias plataformas de redes sociales como Instagram, Facebook y Tik Tok. Estos perfiles no solo sirven para publicitar los productos, sino también interactuar directamente con los clientes. A través de las redes sociales, podemos compartir novedades, promociones, y recibir retroalimentación en tiempo real, fortaleciendo la relación con sus seguidores y potenciando la visibilidad de la marca.

En conclusión, los servicios de apoyo son fundamentales, ya que permiten a los clientes comunicarse fácilmente con la empresa, resolver sus inquietudes y sugerir mejoras. Estos servicios no solo mejoran la experiencia del cliente, sino que también contribuyen a construir una relación de confianza y fidelidad con la marca.

6.3.2 Estrategia de marca.

En este apartado se detallará todo lo relacionado con la estrategia de marca de Aunt, una marca que representa la esencia del producto y su relación con los clientes. A pesar de ser una marca nueva, Aunt busca posicionarse como una opción distinguida y sostenible en el mercado.

La estrategia de marca es crucial para el lanzamiento y éxito de Aunt. No se trata solo de las características funcionales del producto, sino también de los sentimientos, emociones, actitudes y experiencias que los consumidores asocian con la marca. Una imagen favorable otorga una ventaja competitiva significativa.

El capital de la marca se refiere a la capacidad de esta para captar la preferencia y lealtad del consumidor. Un capital de marca positivo significa que los consumidores reaccionan de forma más favorable hacia los productos de Aunt en comparación con versiones genéricas o sin marca. Esto significa un mayor nivel de fidelidad y reconocimiento en el mercado.

El valor de la marca representa el valor económico total que ésta aporta a la empresa. Una marca con alto valor proporciona numerosas ventajas competitivas, como mayor nivel de reconocimiento y lealtad por los clientes.

Para poder crear una marca fuerte, Aunt debe de tomar decisiones complejas como: posicionamiento de la marca, elección del nombre de la marca, patrocinio, desarrollo de la marca, las cuales se explicarán en el siguiente apartado. Aunt seguirá una estrategia de marketing concentrado.

6.3.2.1 Posicionamiento de la marca.

El posicionamiento de la marca es el proceso mediante el cual una empresa establece una identidad única y valiosa para su producto en la mente de los consumidores, diferenciándose de la competencia. Las empresas tienen que posicionar sus marcas en la mente de los consumidores de forma clara y se puede hacer de diferentes formas.

Primero, el posicionamiento puede ser en función de los atributos del producto: calidad, selección, estilo, características de innovación, etc. Este es el nivel más básico y menos deseable ya que los consumidores pueden copiarlo con facilidad.

En segundo lugar, el posicionamiento puede basarse en el beneficio deseable: ahorro, entrega a tiempo, capturar momentos inolvidables, etc. Este nivel es algo más difícil de alcanzar y puede ofrecer una ventaja competitiva más sólida.

Por último, el posicionamiento puede hacerse en función de creencias y valores, lo que implica un contenido emocional. A este nivel, pocas empresas logran llegar, pero aquellas que lo consiguen pueden crear una conexión profunda y duradera con sus clientes.

Aunt, busca posicionarse a través de una combinación de atributos de producto y beneficios deseables, con un objetivo final de alcanzar también el nivel de creencias y valores.

Para ello, destacará por la calidad de sus productos, utilizando materiales sostenibles y técnicas artesanales, para que los bolsos sean conocidos por su durabilidad, diseño y atención al detalle, además esto también ofrecerán beneficios claros para los consumidores. A largo plazo, Aunt, aspira a posicionarse como una marca que no solo vende bolsos, sino que también promueve un estilo de vida consciente y responsable. Buscará conectar emocionalmente con sus clientes a través de campañas que destaquen la importancia de la sostenibilidad, el apoyo a la artesanía local y la responsabilidad ambiental. Esta conexión emocional ayudará a fidelizar a los clientes y a construir una comunidad de seguidores leales que compartan los valores de la marca.

6.3.2.2 Elección del nombre de la marca

La elección del nombre de la marca es un paso crucial para lograr el éxito. Es un proceso complejo, ya que, junto al logo, es la imagen con la que los clientes reconocerán la marca de un vistazo. El nombre transmite los valores y sensaciones que caracterizan la marca y facilita su posicionamiento en la mente de los consumidores.

Aunt, refleja el amor a nuestros familiares, más concretamente, a las tías y abuelas, las cuales han criado a las fundadoras con ropa artesanal hecha a mano por ellas mismas, y son las que nos han enseñado las técnicas de crochet para poder producir los productos de Aunt. Aunt es tía en inglés, y ha sido la elegida ya que es más fácil de pronunciar que abuela, y le da un toque más internacional. La elección del nombre, junto a un logo que evoque calidad y tradición, ayudará a los consumidores a identificar rápidamente nuestros productos y asociarlos con las características distintivas de la marca.

6.3.2.3 Patrocinio de la marca

El patrocinio de la marca es una decisión crucial que influye en la forma en que los productos se presentan y perciben en el mercado. Para ello se consideran varias opciones de patrocinio de la marca: marca blanca, marca con licencia, alianza de marcas y marca del fabricante.

Marca blanca o del Distribuidor: esta opción no es la ideal ya que busca construir una identidad de marca fuera y reconocible en el mercado, lo cual sería difícil bajo una marca blanca.

Alianza de marcas: esta opción no se alinea con la visión de crear una marca auténtica y artesanal basada en valores de sostenibilidad y exclusividad, ya que Aunt se especializa en bolsos artesanales y sostenibles.

Marca con licencia: esta opción puede ser beneficiosa si Aunt desea aprovechar el reconocimiento y prestigio de una marca establecida. Sin embargo, también podría diluir la identidad propia y reducir el control sobre cómo se perciben sus productos en el mercado.

Marca del fabricante: es la más adecuada, ya que utilizar el propio nombre de la empresa como marca, ayuda a fortalecer la identidad y el reconocimiento de Aunt en el mercado. Este enfoque refuerza la autenticidad y exclusividad de los productos, alineándose perfectamente con los valores y la misión de la empresa.

6.4 Estrategias de precio

El precio representa el valor, monetario o no, que un comprador entrega a cambio de la utilidad recibida al adquirir un producto. Desde una perspectiva de marketing, el precio es una variable relativa, ya que cada consumidor puede percibirlo de manera diferente.

El precio es una herramienta competitiva a corto plazo que genera ingresos, tiene repercusiones psicológicas y, en ocasiones, es la única información disponible sobre un producto.

A continuación, se examinan los distintos métodos de fijación de precios y analizar tanto los factores internos como externos que la empresa debe considerar al establecer un precio. Además, revisaremos las diferentes estrategias de fijación de precios y determinaremos cuál es la más adecuada para la empresa después de considerar estos aspectos.

6.4.1 Análisis de los distintos métodos de fijación de precios existentes y determinación del rango de precios.

Para determinar el precio de venta, debemos utilizar un método basado en la competencia y otro basado en el valor para el cliente.

Método basado en costes:

A través de este método, podemos ver cuál es el precio mínimo del producto dependiendo del coste de las materias primas y la producción.

Los costes determinan el límite inferior del precio que una empresa puede cobrar. Aunque son métodos sencillos, no siempre son los más efectivos para alcanzar los objetivos empresariales. Este enfoque implica añadir un margen de beneficio al coste total del producto.

Para fijar el precio, se utiliza el método de coste más margen. Este método facilita el cálculo de descuentos o ajustes en el precio y conduce a precios similares entre competidores cuando todos lo aplican. En este caso, el beneficio utilizado para el cálculo será 0.

Hay que tener en cuenta la siguiente información para poder calcularlo:

- Los bolsos se van a vender por unidades individuales.
- Cada bolso necesita dos bobinas de trapillo, que cuestan 6€ cada una.
- 100 etiquetas cuestan 44€.
- Las cajas para los envíos salen a 3,94€/Ud.
- Las pegatinas tienen un precio de 10,02€ 500Ud, y pondremos 2/3 por pedido.
- El papel de seda cuesta 6,29€ 200Ud.
- El envío cuesta 5€.
- Cada bolso tarda en hacerse 3 horas, con un coste de 10€/h de mano de obra.
- Los consumidores están dispuestos a pagar más de 60€ por un bolso artesanal.
- Teniendo en cuenta la competencia, podemos ver que el precio máximo de la competencia es de 120€, y el precio mínimo es de 40€.

La fórmula que vamos a utilizar es la siguiente: $P_u = CT_u + B_u$. Siendo el $CT_u = CF/Q + CV_u$.

2 bobinas valen 12€, la etiqueta 0,44, la caja 3,94, las pegatinas 0,06, el papel de seda 0,03, el envío 5€, y la mano de obra 30€.

Por lo tanto, $CV_u = 12 + 0,44 + 3,94 + 0,06 + 0,03 + 5 + 30 = 51,43$.

Por lo tanto, el precio mínimo para un bolso es de 51,43€.

Método basado en la competencia:

En este método, nos fijamos en la competencia para fijar un precio basándonos en el precio de los productos de la competencia y la estrategia de posicionamiento seleccionada anteriormente.

Los bolsos de la competencia tienen el siguiente precio:

- Madremia crochet → 45€ y 90€
- Únicos → 40€ y 90€
- Etsy → 25€ y 100€
- Cashfania → 35€ a 70€
- The Sak → 50€ a 150€

Los principales competidores de Aunt son Madremia crochet, Únicos, Etsy, Cashfania y The Sak, con el rango de precios de las diferentes marcas, se obtiene una media de 69,5€. El precio máximo por bolso sería de 120€, y el precio mínimo de 40€, con estos precios, Aunt puede cubrir un amplio espectro del mercado, ofreciendo bolsos que pueden atraer a diferentes consumidores.

Método basado en el valor para el cliente:

El último método se basa en el valor para el cliente, identificando el precio máximo que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto. Normalmente, se combinan los tres métodos para establecer un rango de precios, dentro del cual se fijará el precio definitivo.

El valor percibido por el consumidor define el límite superior del precio. Este enfoque se basa en las percepciones de los compradores sobre el valor del producto, más que en los costes del vendedor.

Como hemos visto en el apartado 3.4, la mayoría de la gente está dispuesta a pagar 60€ o más por un bolso, siendo el máximo más de 100€.

En conclusión, tras realizar los diferentes métodos de fijación de precios, el precio máximo será de 110€, y el mínimo de 60€.

6.4.2 Análisis de los principales factores internos y externos que pueden influir en la determinación del precio.

Para poder determinar el precio de un producto, necesitamos considerar una serie de factores tanto internos como externos que afectan a la rentabilidad, la competitividad y la percepción del producto en el mercado. Los factores internos son aquellos que la empresa puede controlar, como los costes de producción y la estrategia de marketing, mientras que los factores externos son aquellos que están fuera del control directo de la empresa, como las condiciones del mercado y las políticas gubernamentales.

Factores internos:

Abarcan los aspectos de la organización interior de la empresa, los cuales están bajo su control.

El coste del trapillo y otros materiales utilizados en la producción de los bolsos artesanales, el costo de la mano de obra, calculando en base al tiempo requerido para la producción de cada bolso, e incluyen los costes de empaquetado, etiquetas, cajas de envío, pegatinas, papel de seda, flores, perfume, etc.

En cuanto a la estrategia de marketing, Aunt se posiciona como una marca artesanal y sostenible, lo cual puede justificar un precio más alto, las estrategias de descuento pueden influir en el precio final para atraer más a los consumidores.

Es necesario establecer márgenes de beneficio adecuados para garantizar la viabilidad financiera. Además, el coste asociado con la innovación en diseño y materiales que puede agregar valor al producto.

Factores externos:

Son los elementos externos a la empresa que interfiere en sus procesos y que puede ocasionar consecuencias negativas o positivas.

Analizar los precios de los competidores directos como Madremia Crochet, Únicos, Etsy, Cashfania y The Sak, y comparar la calidad y características de los productos de la competencia para posicionar adecuadamente los productos de Aunt.

La disposición de los consumidores a pagar precios más altos por los productos artesanales y sostenibles.

El impacto de la inflación en los costes de producción y, en consecuencia, en los precios de venta, así como la situación económica del país y el poder adquisitivo de los consumidores.

El impacto de los impuestos sobre las materias primas y productos terminados y cumplimiento con las regulaciones de venta en línea y protección de datos de los consumidores.

6.4.2.1 **Determinación de la estrategia de fijación de precios a seguir.**

Para determinar la estrategia de fijación de precios más adecuada para Aunt, consideramos las características del mercado de bolsos artesanales, la competencia, y las preferencias de los consumidores. A continuación, se analizan las siete estrategias de fijación de precios y se seleccionan las más apropiadas para Aunt.

Fijación de precios con descuento y concesiones: implica ofrecer descuentos, concesiones y promociones temporales para atraer a los consumidores.

Fijación de precios por segmentos: establecer precios diferentes para distintos segmentos del mercado basándose en características específicas como el nivel de ingresos, la ubicación geográfica o el comportamiento de compra.

Fijación de precios psicológicos: utiliza técnicas de precios como establecer precios justos por debajo de números redondos (49,99 en lugar de 50) para hacer que el producto parezca más barato.

Fijación de precios promocionales: implica reducir los precios de forma temporal para aumentar las ventas a corto plazo.



Fijación de precios por áreas geográficas: establecer diferentes precios según la ubicación geográfica de los consumidores.

Fijación de precios dinámicos: ajustar los precios de forma continua basándose en la demanda, el tiempo y otros factores.

Fijación de precios en el ámbito internacional: ajustar los precios para los mercados internacionales.

Aunt, utilizará 2 estrategias de fijación:

- *Fijación de precios por segmento:* esta estrategia puede ser útil para segmentar el mercado según el nivel de ingresos y preferencias de los consumidores, permitiendo a Aunt ofrecer bolsos de lujo a precios más altos, y versiones más económicas para otros segmentos.
- *Fijación de precios psicológicos:* puede ser efectiva en el mercado de moda y accesorios, donde los precios psicológicos pueden influir en la percepción de valor, ayuda a atraer consumidores sensibles al precio.

6.4.3 Decisión final sobre el precio

Teniendo en cuenta los puntos anteriores, y la estrategia de posicionamiento de Aunt de más por lo mismo, es decir, más calidad por un precio parecido al de la competencia, el precio final será también similar al de la competencia.

Es muy importante considerar los factores internos y externos que influyen en la decisión del precio. Debido a la alta inflación y la competencia en el mercado, el entorno en el que opera Aunt presenta ciertos desafíos, pero gracias a la alta capacidad de controlar los ingresos y los gastos, puede entrar en el mercado con un precio competitivo para ser aceptada por los consumidores.

Tras analizar todos estos factores, finalmente, el precio final es de 75€ por unidad.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAPÍTULO 7:

PLAN INDUSTRIAL

CLAUDIA LUCÍA CRESPO CARDONA

AUNT

7. PLAN INDUSTRIAL

El plan industrial detalla como una empresa organizará y gestionará los procesos de producción y operaciones para alcanzar sus objetivos de negocio. Abarca desde la planificación y organización hasta la ejecución de actividades específicas con el objetivo de garantizar que la producción sea eficiente, rentable y capaz de satisfacer la demanda del mercado. También incluye la ubicación de las instalaciones, el aprovisionamiento de materias primas, la gestión de inventario y la implementación de prácticas sostenibles.

7.1 Descripción del proceso productivo.

El proceso productivo es el conjunto de actividades y operaciones necesarias para transformar materias primas en productos terminados. Este proceso incluye varias etapas como la adquisición de materias primas, la producción propiamente dicha, el ensamblaje, el control de calidad y la distribución final. Su objetivo es maximizar la eficiencia y la calidad de los productos mientras se minimizan los costes y el tiempo de producción.

7.1.1 Proceso productivo

A continuación, vamos a desarrollar el proceso productivo definido en el apartado anterior. Aunt, al ser una empresa pequeña con muy poco presupuesto, ha optado por hacer las 3 socias los productos, hasta asegurarse que es aceptada por el mercado. Debido a que contratar a más personal supone un gasto muy elevado para el cual no hay presupuesto.

Una vez diseñado el producto, y establecidos cuantos modelos y unidades de cada uno se van a lanzar, se repartirá cuantas unidades va a producir cada una, dependiendo de sus habilidades y de su disponibilidad.

El proceso productivo consta de tres partes principalmente, la primera es diseñar el producto, seguidamente crearlos, y por último etiquetarlos y enviarlos.

Para diseñar el producto, haremos los diseños a mano, primero los bocetos y después el definitivo, nos fijaremos en las tendencias actuales y en los gustos de los clientes para crear el modelo perfecto en cada drop.

A la hora de fabricar, lo primero es tejer el producto, seguidamente poner la etiqueta correspondiente y, por último, el asa del bolso.

Aunt compra a 360 imprimir el packaging, tanto las cajas con el logo de la marca, como las pegatinas y etiquetas para el embalaje. Los otros productos necesarios como el papel de seda, el perfume y las flores, lo compraremos a otros proveedores.

Una vez tenemos las materias primas necesarias para poder envolver el producto, pasamos a la tercera y última parte que consta de varias fases, montar la caja, envolver el producto con el papel de seda, pegarle la pegatina, echarle perfume, y por último añadir flores de paniculada, la tarjeta de agradecimiento y una pegatina de regalo.



7.1.2 Materiales utilizados y proveedores.

Los materiales utilizados para fabricar los bolsos son 100% reciclados, la mayoría de los drops de poliéster, y para los drops más especiales, poliéster y lurex con destellos, para darle el toque de brillo especial. Para las cadenas de los bolsos, algunas serán del mismo material que el bolso, y otras con una cadena de acero inoxidable.

El material utilizado para realizar el bolso es el trapillo, una tela fácil de trabajar, ecológica, económica y flexible. Hay muchas variedades disponibles en el mercado, tantas como tipo de ropa, ya que se fabrica con sobrante textil y/o materiales reciclados. por eso mismo, es recomendable que, si encontramos el trapillo perfecto, compremos todas las bobinas para terminar la colección. Al tratarse de un material pesado, lo convierte en el material perfecto debido a su resistencia.

Nuestros principales proveedores son: Mariatrapillo y Don Trapillo.



CAPÍTULO 8:

PLAN DE INVERSIONES

8. PLAN DE INVERSIONES

El plan de inversiones detalla las asignaciones de capital necesarias para el desarrollo y crecimiento de una empresa o proyecto. Incluye la identificación de necesidades de financiación, la planificación de los recursos financieros, y la proyección de los flujos de efectivo. Este plan abarca aspectos como la compra de activos fijos, el desarrollo de infraestructura, la inversión en tecnología, y cualquier gasto necesario para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. El objetivo principal es maximizar el retorno de la inversión y asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto a largo plazo

8.1 Necesidades de financiación.

Aunt, no necesita una inversión grande para empezar, debido a que no necesita maquinaria, ni un local, ni grandes equipos informáticos. La inversión que realizará es mínima en comparación a otras empresas.

8.1.1 Inmovilizado material.

Para el inmovilizado material, necesitaremos 2 estanterías, una impresora, material de oficina (bolis, hojas, etc.), cajas de almacenamiento, tapas para las cajas de almacenamiento, tableros de escritorio y patas, sillas para trabajar y por último, la decoración.

Tabla 14: coste inmovilizado material.

	uds	PRECIO
Estanterías	2	89,9
Impresora	1	69,9
Material de oficina	X	50
Caja 65l	2	25,98
Caja 45l	6	59,94
Caja 22l	4	27,96
Caja 5l	4	9,96
Tapa 65l/45l	8	24
Tapa 22l	4	8
Tapa 5l	4	4
Tableros	3	53,97
Patas	12	48
Sillas	2	118
Decoración	X	100
T. Inmv Mat		689,61

Fuente: elaboración propia

Con esto, mejoraremos la eficiencia de la producción y distribución, ya que todos estos materiales nos ayudarán a trabajar en un ambiente ordenado y creativo.

8.1.2 Inmovilizado inmaterial

Además del inmovilizado material, se necesitan también elementos inmateriales, como registrar la marca, pack de programas informáticos para tenerlo todo bajo control, crear la página web, etc.

Tabla 15: coste inmovilizado inmaterial

Registro de la marca	126,62
Pack office 365	69
Odoo	240
Marketing	200
Web	100
T. Inmv Inmat	735,62

Fuente: elaboración propia

Estos, nos servirán para gestionar los pedidos, mantener el inventario, ejecutar las ventas, atraer y asesorar a clientes, así como comunicarse con proveedores y clientes. Además, diseñar las publicaciones para redes sociales y crear los diseños de los bolsos. En resumen, la mayoría de las actividades esenciales para asegurar un funcionamiento eficiente.

8.2 Coste de producción

Entender y controlar los costes es esencial para establecer precios competitivos, garantizar la rentabilidad y mantener la calidad de los productos. A continuación, se presenta una descripción detallada de los costes de producción asociados a la fabricación de los bolsos de Aunt.

El primer drop de Aunt, es de 100 bolsos, por lo que los siguientes costes a tener en cuenta, es para la producción de 100 bolsos.

Tabla 16: costes de producción

	uds	PRECIO
Bobinas	200	1200
Agujas 9mm	3	13,5
Agujas 12mm	3	14,58
Etiquetas	100	44
Cajs peron	100	39,49
Pegatinas	500	10,02
Flores	200	30
Papel de se	200	1258
Perfume	1	16
Envíos	100	500
Sueldo	3	3000
Coste	100	6125,59
Ganancias	100	7500
R.Netto	100	1374,41
G. Material	100	3125,59
G/Bolso	1	61,2559
B/Bolso	1	13,7441

Fuente: elaboración propia



Como podemos observar en la tabla anterior, el coste total de producción es de 6.125,59€, con unas ganancias de 7.500€, con lo que obtenemos que el resultado neto es de 1.374,41€. Cada bolso cuesta 61,25€ de producir, se venden a 75€, por lo tanto, obtenemos un beneficio de 13,74€ por cada bolso.

Para fabricar 1 bolso, se necesita de 1 a 2 ovillos, en los costes, se ha tenido en cuenta dos ovillos por bolso, para los imprevistos. En el caso de que sobren muchos ovillos, se utilizarán para el lanzamiento del siguiente drop, el cual será de fundas de auriculares o de gafas para la vuelta al cole, para estos dos artículos, se necesita mucha menos materia prima, por lo tanto, si nos sobra mucho, habría que comprar muy poca, o ninguna, por lo que en el siguiente drop, ahorraríamos mucho dinero en los costes de producción.



CAPÍTULO 9:

ORGANIZACIÓN Y PERSONAL



9. ORGANIZACIÓN Y PERSONAL.

Dado que Aunt es una empresa de nueva creación con un presupuesto limitado, inicialmente no contará con un equipo de trabajadores amplio. La carga de trabajo no será alta al principio, por lo que se delegará la mayoría de las tareas, en las tres socias, Loles, Laia y Claudia. Son las encargadas de realizar las siguientes tareas:

- **Crear los diseños y nuevas ideas de producto:** desarrollar nuevos diseños y productos innovadores que mantengan la marca fresca y atractiva para los consumidores.
- **Producir los productos:** fabricar de forma artesanal cada producto para poder empaquetarlo y mandarlo al cliente.
- **Empaquetar y enviar los productos:** preparar los pedidos, empaquetarlos adecuadamente y gestionar el envío a través de nuestro proveedor logístico, correos.
- **Gestionar las cuentas de redes sociales:** administrar todas las cuentas en redes sociales, publicando contenido relevante, interactuando con los seguidores y potenciando la visibilidad de la marca.
- **Atender dudas e incidencias relacionadas con envíos:** resolver cualquier problema relacionado con los envíos y responder las dudas de los clientes.
- **Atender a los clientes:** gestionar la bandeja de entrada de correos electrónicos, atendiendo consultas, solicitudes y cualquier comunicación relevante.
- **Controlar el inventario:** monitorear el stock de los productos, asegurando que siempre haya suficiente inventario para satisfacer la demanda.
- **Contactar con los proveedores:** mantener relaciones con los proveedores, gestionando pedidos de materias primas y asegurando que se cumplan los plazos de entrega.

Cada una, posee habilidades diferentes para que todo puedas estar bajo control.

Loles, es la que mejor gestiona la producción, ella se encarga de organizar cuántos bolsos tiene que producir cada una, para que día tienen que estar listos, entre qué diseños tenemos que escoger el siguiente drop, el inventario necesario para la siguiente producción, recursos humanos, etc.

A Laia, por otro lado, se le da mejor crear los diseños, el marketing y las redes sociales, y, por último, atender las dudas de los clientes. Ella es la encargada de comunicar cuáles son las nuevas tendencias, diseñar los modelos para los drops, crear las campañas de marketing a través de redes sociales y, por último, la atención al cliente.

Por último, la habilidad que más destaca de Claudia es el liderazgo, por eso mismo es ella la CEO principal, la encargada del desempeño financiero de la empresa, gestionar la contabilidad, controlar que todos los gastos e ingresos sean correctos. Capaz de establecer una visión y estrategia de marca, de ver si la empresa está siendo aceptada por el mercado, de establecer unos objetivos junto con unas estrategias para que el negocio funcione. Además de encargarse de las relaciones externas, entre otras cosas.

No porque cada una posea una habilidad diferente al resto, quiere decir que de lo que ella se encarga no pueden hacerlo el resto, sino que son las responsables de que su departamento funcione a la perfección. Pero todas se ayudarán entre sí, e irán aprendiendo de las otras dos, para con el paso del tiempo, poder delegar las funciones secundarias a nuevos empleados, y ejercer todas como CEO.



CAPÍTULO 10:

NECESIDADES FINANCIERAS Y PLAN DE FINANCIACIÓN



10. NECESIDADES FINANCIERAS Y PLAN DE FINANCIACIÓN.

Las necesidades financieras son la cantidad de dinero que una empresa requiere para iniciar y operar sus actividades comerciales de manera efectiva. Incluyendo las inversiones en activos tangibles e intangibles, costes operativos diarios y reservas para imprevistos. Identificar las necesidades es muy importante para garantizar la disponibilidad de recursos necesarios para alcanzar los objetivos de negocio.

El plan de financiación por otro lado es el proceso mediante el cual una empresa determina cómo obtener los fondos necesarios para cubrir sus necesidades financieras. Puede incluir diversas fuentes de financiación, como capital propio, préstamos bancarios, inversionistas privados y reinversión de utilidades.

Teniendo en cuenta el plan de inversión, los costes de inmovilizado material ascienden a 689,61€, el inmovilizado inmaterial 735,62€, y por último el coste de producción es de 6.125,59€.

La necesidad financiera inicial es de 7.550,82€.

Para poder financiar todos los costes, Aunt va a recurrir al capital propio, al necesitar un capital relativamente bajo, y ser tres socias las que están a cargo de Aunt, aportaran inicialmente un capital propio de 2.850€ cada una, por lo que tendrán a su disposición 8.550€ para poder cubrir con las necesidades financieras, dejando un margen de 1.000€ para poder cubrir los imprevistos que surjan.

De este forma, no es necesario pedir ninguna financiación ajena, lo que permite a Aunt, no asumir el riesgo financiero, tener el control total sobre las decisiones empresariales, sin la necesidad de rendir cuentas a inversionistas externos ni de cumplir las condiciones de los prestamistas, mayor flexibilidad para ajustar las estrategias, no tener coste financiero, ya que los préstamos suelen venir con intereses y comisiones, por lo que incrementa el coste financiero de la empresa, mejor posicionamiento para futuras inversiones, ya que una empresa que no está endeudada o que tiene una baja carga de deuda, puede ser más atractiva para futuros inversionistas y puede acceder a mejores términos de financiamiento en el futuro si es necesario, y por último, mayor sostenibilidad financiera, sin la carga de la deuda, la empresa puede reinvertir sus ganancias en crecimiento y desarrollo, lo que puede conducir a un crecimiento más sostenible.



CAPÍTULO 11:

PROYECCIONES ECONÓMICAS- FINANCIERAS

11. PROYECCIONES ECONÓMICO-FINANCIERAS.

Las proyecciones económico-financieras representan estimaciones de futuros ingresos, gastos y resultados financieros de la empresa. Estas proyecciones son fundamentales para evaluar la viabilidad económica del negocio, planificar su crecimiento y atraer a posibles inversores. Incluyen previsiones de ventas, costes, márgenes de beneficio, flujo de caja, balance, ratios y necesidades de financiación. Según Casanueva Pérez (2019), “las proyecciones financieras son esenciales para la planificación estratégica y la toma de decisiones de la empresa, proporcionando una base cuantitativa para evaluar el rendimiento esperado y la necesidad de recursos financieros”.

Para poder realizar el análisis de las proyecciones económico-financieras, se ha utilizado la herramienta de Excel Modeleva.

11.1 Cuenta de resultados.

La cuenta de resultados, también llamada estado de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias, es un informe financiero que detalla la rentabilidad de una empresa durante un periodo determinado. Este documento refleja los ingresos que la empresa ha generado y los gastos incurridos para obtener dichos ingresos, permitiendo calcular el beneficio o pérdida neta.

Tabla 17: Cuenta de resultados

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ingresos de Explotación	80.496	88.056	99.961	115.539	137.122	166.982
Costes Variables	12.783	13.983	15.874	18.348	21.775	26.517
Margen bruto	67.713	74.073	84.088	97.192	115.347	140.465
Costes Fijos	30.960	31.951	32.973	34.028	35.117	36.241
Amortización	0	0	0	0	0	0
BAIT	36.753	42.122	51.114	63.163	80.230	104.224
Subvención	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0
Ingresos financieros	1.606	2.964	4.010	5.658	7.750	10.467
BAT	38.359	44.816	55.124	68.822	87.980	114.691
Base imponible	38.359	44.816	55.124	68.822	87.980	114.691
Impuestos	8.055	9.411	11.576	14.453	18.476	24.085
BDT	30.304	35.405	43.548	54.369	69.504	90.606
Dividendos	0	0	0	0	0	0
Beneficio retenido	30.304	35.405	43.548	54.369	69.504	90.606
Tasa impositiva efectiva	21%	21%	21%	21%	21%	21%
Ingresos de explotación	80.496	88.056	99.961	115.539	137.122	166.982
BAIT	36.753	42.122	51.114	63.163	80.230	104.224

Fuente: elaboración propia (todavía no)

El análisis de la cuenta de resultados muestra un crecimiento constante y significativo a lo largo de los siete años proyectados. El primer año, el margen bruto es de 63.090€, seguidamente, experimenta un incremento anual sostenido que culmina con un margen bruto de 140.465€ en el séptimo año. Este crecimiento se refleja también en el Beneficio Antes de Impuestos, que pasa de 33.090€ a 104.224€.

El Beneficio Después de Impuestos, muestra una capacidad de generación de beneficios netos creciente, esto indica una mejora continua en la rentabilidad y la capacidad de la empresa para generar valor.

Los ingresos de explotación también muestran un aumento notable, el cual, junto con la eficiente gestión de costes, es clave para el incremento de los beneficios netos.

Por lo general, Aunt muestra ser una empresa con un crecimiento financiero sólido y sostenido, con una gestión eficiente de sus recursos y una estrategia clara para incrementar su rentabilidad. Este rendimiento financiero, asegura la viabilidad a largo plazo y, además posiciona a Aunt favorablemente para futuras expansiones y captación de inversores.

11.2 Tesorería.

El cuadro de tesorería permite controlar y proyectar los flujos de caja operativos y extra-operativos. Para Aunt, una empresa emergente en el sector de bolsos hechos a mano es fundamental contar con un análisis detallado de sus movimientos de caja para asegurar su viabilidad financiera y planificar adecuadamente sus operaciones. A continuación, se presenta el cuadro de tesorería de Aunt, que abarca desde el año 1 hasta el 7, proporcionando una visión clara de los ingresos y pagos operativos y extra-operativos.

Tabla 18: Cuadro de tesorería

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Cobros Operativos	75.000	80.496	88.056	99.961	115.539	137.122	166.982
Cobros de Ventas	75.000	80.486	88.056	99.961	115.539	137.122	166.982
Pagos Operativos	42.520	50.910	54.219	58.556	64.362	71.909	81.369
Materiales	12.482	12.915	14.191	16.146	18.725	22.297	26.610
Otros de Explotación y Comercializac	0	0	0	0	0	0	0
Costes Fijos	30.000	30.960	31.951	32.973	34.028	35.117	36.241
Variaciones en Caja Operativa	38	16	21	26	33	42	42
Impuestos	0	7.019	8.055	9.411	11.576	14.453	18.476
CASH FLOW OPERATIVO	32.480	29.586	33.837	41.405	51.178	65.214	85.613
Cobros ExtraOperativos	16.437	18.510	21.186	25.001	29.922	36.546	45.533
Capital	0	0	0	0	0	0	0
Subvención							
Nueva Deuda	175	0	0	0	0	0	0
Devolución IVA Hacienda	175	0	0	0	0	0	0
IVA Repercutido	15.750	16.904	18.492	20.992	24.263	28.796	35.066
Ingresos Financieros	337	1.606	2.694	4.010	5.658	7.750	10.467
Pagos ExtraOperativos	11.017	17.565	18.106	20.373	23.458	27.679	33.390
Inversiones	0	0	0	0	0	0	0
IVA Soportado	2.621	2.712	2.980	3.391	3.932	4.682	5.588
Pago IVA Hacienda	8.219	14.853	15.126	16.982	19.525	22.997	27.802
Amortización Deuda	175	0	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	0	0	0	0	0	0	0
CASH-FLOW EXTRAOPERATIVO	5.420	945	3.079	4.629	6.464	8.866	12.143
Excedente de Tesorería	37.900	30.531	36.917	46.034	57.642	74.080	97.756
Excedente de Tesorería, acumulado	37.900	68.431	105.348	151.382	209.024	283.104	380.860
Excedente, según Balance	37.900	68.431	105.348	151.382	209.024	283.104	380.860

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro se observa un crecimiento sostenido tanto en los ingresos de explotación como en los flujos de caja operativos y extra-operativos. La empresa logra mantener un saldo positivo en tesorería, lo que asegura la viabilidad financiera y apoya el crecimiento continuo. La adecuada gestión de los pagos e ingresos permite enfrentarse a desafíos financieros y aprovechar oportunidades de inversión que puedan surgir en el futuro.

La evolución de los cobros y pagos operativos muestra una tendencia de crecimiento sostenido en los ingresos, acompañado de un manejo de efectivo de los costes operativos. Indica que la empresa logrará establecer firmemente en el mercado, aumentar la base de clientes y mantener una gestión financiera saludable.

11.3 Balance de Situación.

El balance es un estado financiero que presenta la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado. Se compone de tres partes principales: activo, pasivo y patrimonio neto. es fundamental para analizar la estabilidad y solvencia de la empresa.

Tabla 19: Balance de situación

	Dic. 1	Dic. 2	Dic. 3	Dic. 4	Dic. 5	Dic. 6	Dic. 7
Inmovilizado Material	6.126	6.126	6.126	6.126	6.126	6.126	6.126
(Amortización Acumulada I.M)	0	0	0	0	0	0	0
Inmovilizado Intangible	536	536	536	536	536	536	536
(Amortización Acumulada I.IN)	0	0	0	0	0	0	0
Activo No Corriente	6.662	6.662	6.662	6.662	6.662	6.662	6.662
Existencias de Materia Prima	767	839	952	1.101	1.306	1.591	1.642
Existencias de Producto Terminado	639	699	794	917	1.089	1.326	1.368
Cuentas a Cobrar	0	0	0	0	0	0	0
Hacienda Deudora por IVA	0	0	0	0	0	0	0
Tesorería Operativa	337	353	375	401	433	476	518
Activo Corriente	1.743	1.892	2.121	2.419	2.829	3.392	3.528
Excedente de Tesorería	37.900	68.431	105.348	151.382	209.024	283.104	380.860
TOTAL ACTIVO	46.306	76.985	114.131	160.463	218.514	293.158	391.050
	0	0	0	0	0	0	0
Capital	7.971	7.971	7.971	7.971	7.971	7.971	7.971
Reservas	26.406	56.710	92.114	135.662	190.031	259.535	350.141
Recursos Propios	34.377	64.681	100.085	143.633	198.002	267.506	358.112
Subvención	0	0	0	0	0	0	0
Patrimonio Neto	34.377	64.681	100.085	143.633	198.002	267.506	358.112
Deuda a Largo	0	0	0	0	0	0	0
Otra Deuda	0	0	0	0	0	0	0
Pasivo No Corriente	0	0	0	0	0	0	0
Hacienda Acreedora por IVA	4.910	4.249	4.635	5.254	6.060	7.176	8.852
Cuentas a Pagar	0	0	0	0	0	0	0
Hacienda Acreedora	7.019	8.055	9.411	11.576	14.453	18.476	24.085
Otras Cuentas a Pagar	0	0	0	0	0	0	0
Pasivo Corriente	11.929	12.305	14.046	16.830	20.512	25.652	32.937
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	46.306	76.985	114.131	160.463	218.514	293.158	391.050

Fuente: elaboración propia (todavía no)

Este balance revela una sólida situación financiera con un aumento constante tanto en el activo corriente como en el patrimonio neto a futuro. La tesorería operativa muestra un crecimiento constante, reflejando una buena gestión del efectivo. No se presentan pasivos no corrientes ni deudas a largo plazo, lo que indica una estructura de financiamiento basada en recursos propios y reservas.

11.4 Ratios

El análisis de los ratios permite comparar la situación actual de la empresa con sus objetivos financieros y con otras empresas del sector. A continuación, se muestran los más importantes.

Tabla 20: Ratios

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Rotación activos fijos	12,083	13,218	15,005	17,343	20,583	25,065
Rotación activo circulante	44,29	43,89	44,04	44,04	44,08	48,26
Ratio de circulante	0,15	0,15	0,15	0,14	0,13	0,12
Prueba del ácido	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02	0,02
Punto de equilibrio	45,72%	43,13%	39,21%	35,01%	30,44%	25,80%
Apalancamiento operativo	1,84	1,76	1,65	1,54	1,44	1,35
Ratio de apalancamiento	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Margen Operativo Bruto	45,70%	47,80%	51,10%	54,70%	58,50%	62,40%
Rentabilidad Económica	59,60%	44,10%	37,20%	33,30%	31,40%	30,50%
Rentabilidad Financiera	61,20%	43,00%	35,70%	31,80%	29,90%	29,00%
Margen Neto	37,60%	40,20%	43,60%	47,10%	50,70%	54,30%
Rotación de Activos	1,31	0,92	0,73	0,61	0,54	0,49
Multiplicador de Patrimonio Neto	1,24	1,16	1,13	1,11	1,1	1,09

Fuente: elaboración propia.

Ratios de rotación de activos fijos:

La rotación de activos fijos muestra una tendencia positiva a lo largo de los años, lo que indica una mayor eficiencia en el uso de los activos fijos para generar ingresos.

Ratios de activo circulante:

Es alta, sugiriendo una rápida conversión de los activos circulantes en efectivo. Sin embargo, una ligera disminución en los últimos años podría indicar la necesidad de optimizar la gestión de activos circulantes.

Punto de Equilibrio:

Disminuye constantemente, indicando una mayor eficiencia operativa y una menor proporción de ventas necesarias para cubrir los costes totales.

Apalancamiento operativo:

Disminuye también, lo que sugiere una menor dependencia de los costes fijos y una mayor flexibilidad financiera.

Ratio de cobertura de intereses:

En los primeros años, es extremadamente alta, lo que indica una sólida capacidad para cubrir los costes de interés. En el año 4 que el valor es 0, podría requerir una revisión.

Rentabilidad financiera:

La rentabilidad financiera muestra una tendencia descendente, lo que indica una reducción de la rentabilidad de la empresa a lo largo del tiempo, aunque se mantiene a niveles relativamente altos.

Margen operativo bruto:

El margen operativo bruto ha mejorado significativamente, lo que sugiere una mayor eficiencia operativa y un control efectivo de los costes directos de producción.

Rentabilidad económica:

La rentabilidad económica también ha disminuido con el tiempo, aunque sigue siendo bastante saludable, indicando la necesidad de estrategias para mejorar la eficiencia y la generación de ingresos.

En conclusión, los ratios reflejan una empresa en crecimiento, con mejoras en la eficiencia operativa y la gestión de activos, sin embargo, la disminución en la rentabilidad y la ligera disminución de algunos ratios de rotación sugieren áreas para la mejora continua. Aunt debe centrarse en optimizar su gestión de activos circulantes y mantener su ventaja competitiva en términos de eficiencia operativa y generación de ingresos.

11.5 Análisis de viabilidad

El análisis de viabilidad permite determinar si un proyecto es viable de forma económica y financiera. Implica la evaluación de factores como la inversión inicial, costes operativos e, indicadores de rentabilidad como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

En la siguiente imagen se presentan los tres escenarios posibles para el proyecto de Aunt: pesimista, base y optimista. Estos escenarios se evalúan en función de diversas variables como la inversión, la actividad, el precio, los costes variables, los costes fijos, los costes financieros y el crecimiento.

Tabla 21: Análisis de viabilidad

	Pesimista	Base	Optimista
Inversión	105,00%	100,00%	94,00%
Actividad	94,00%	100,00%	106,00%
Precio	95,00%	100,00%	108,00%
Costes Variables	106,00%	100,00%	96,00%
Costes Fijos	103,00%	100,00%	95,00%
Costes Financieros	100,00%	100,00%	100,00%
Crecimiento	95,00%	100,00%	108,00%
	Pesimista	Base	Optimista
VAN	228.026	298.013	399.388
TIR	325,22%	456,46%	650,79%
TIR Capital	86,33%	94,33%	103,81%

Fuente: elaboración propia (todavía no)

En el escenario pesimista, los valores de las variables clave se ajustan de manera conservadora para reflejar posibles dificultades en la operación del proyecto.

En el escenario base, asume que el proyecto se desarrollará de acuerdo con las expectativas iniciales sin grandes desviaciones.

Por último, el escenario optimista, las variables se ajustan para reflejar un desempeño excepcional del proyecto.



En todos los escenarios, el proyecto muestra un VAN positivo y una TIR alta, indicando que el proyecto de Aunt tiene buenas perspectivas de éxito financiero, el escenario base proporciona una expectativa realista y robusta, mientras que el escenario optimista muestra el potencial máximo del proyecto. En contraste, el escenario pesimista, aunque menos favorable, sigue indicando rentabilidad, sugiriendo que el proyecto es sólido incluso en condiciones adversas.

Junto con la tabla, el gráfico anterior proporciona una visión clara de cómo varían los resultados financieros bajo diferentes supuestos de mercado. En todos, el proyecto muestra un VAN positivo y una TIR considerablemente alta, lo que indica que Aunt es una inversión atractiva y viable en diversas condiciones del mercado. Esta consistencia sugiere que Aunt tiene una alta probabilidad de éxito, proporcionando seguridad tanto en situaciones menos favorables como en condiciones óptimas.



CAPÍTULO 12:

CONCLUSIONES



12. CONCLUSIONES

Tras realizar el plan de empresa de Aunt, las conclusiones finales son las siguientes:

- El proyecto es viable con un Valor Actual Neto (VAN) positivo y una Tasa de Interés de Retorno (TIR) alta en todos los escenarios analizados.
- La estrategia basada en la exclusividad y la sostenibilidad posiciona favorablemente a Aunt en el mercado de bolsos artesanales.
- Hay una tendencia creciente en la demanda de productos sostenibles y artesanales, lo cual favorece el proyecto.
- La constante innovación en diseño y adaptación a las tendencias del mercado son esenciales para mantener la competitividad.
- Es importante utilizar las plataformas digitales para llegar a un público más amplio y diverso.
- Es necesario optimizar la gestión de inventarios y buscar financiación externa para superar las limitaciones iniciales.
- Continuar construyendo una marca sólida y reconocida asociada con la calidad, la sostenibilidad y la exclusividad.
- Enfocar las campañas de marketing en la historia y autenticidad de los productos para diferenciarse de la competencia.
- Diversificar la base de proveedores para reducir riesgos y mejorar las condiciones de negociación.



13. BIBLIOGRAFÍA

1. Administrar Proyectos. (2023). “Qué son los proyectos industriales y por qué son importantes?”
2. Aranda, J. (2017). Modelos de negocio en la era digital: Estrategias para emprendedores y startups. Editorial Pirámide.
3. Berney, J.B (1991). Recursos de la empresa y ventaja competitiva sostenida. Journal of Management, 17(1), 99-120.
4. Cyberclick. (2023). Plan de financiación: qué es y cómo hacerlo.
<https://www.cyberclick.es/>
5. David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases. Pearson.
6. Deloitte. (2023). Sostenibilidad en la moda: Tendencias y perspectivas.
7. El País. (2024). La inflación se modera en junio al 1,9%, su nivel más bajo desde abril de 2021. <https://elpais.com/economia/2023-06-29/la-inflacion-se-modera-en-junio-al-19-su-nivel-mas-bajo-desde-abril-de-2021.html>
8. Epígrafe Preparación, curtido y acabado del cuero; fabricación de . . . (s. f.).
<https://www.cnae.com.es/obtener-cnae-4.php?nivel=151>
9. Esteban Talaya, A. y J.A. Mondéjar Jiménez. (2013). Fundamentos del Marketing. ESIC, Madrid. 2ª edición capítulo 2.
10. Ecommerce Europe. (2023). El crecimiento del comercio electrónico en Europa.
<https://ecommerce-europe.eu/>



11. Foromarketing. (s. f.). Productos Sustitutivos - Definición, Qué son y Ejemplos | FMK. FMK - Foromarketing. <https://www.foromarketing.com/diccionario/productos-sustitutivos/>
12. Fundación Biodiversidad. (2022). El auge de los productos sostenible en el mercado actual. <https://fundacion-biodiversidad.es/>
13. García, J. (2020). Estrategias empresariales en el entorno global. Madrid: Editorial Empresa y Gestión. Apartado 2.3.2.
14. García, R. (2020). Gestión estratégica: Análisis y planificación en la empresa. Editorial Pearson.
15. Garrigues. (2023). Regulaciones sobre comercio electrónico y su impacto en las empresas.
16. Gestipolis. (2023). El proceso productivo: concepto, características y etapas.
17. Gitman, L.J., & Zutter, C.J. (2012). Principios de administración financiera (12^a ed.). México: Pearson Educación.
18. Golf Laville, E.J. (2023). Tema 4_PLAN DE EMPRESA, Dpto. Organización de Empresa. Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy.
19. González, C. (2020). Guía para la elaboración de un plan de empresa. Madrid: Editorial Financieros.
20. González, M. (2020). Estrategia empresarial y análisis competitivo. Madrid: Editorial Empresa.
21. Herrera, A. (2021, 19 septiembre). Caso de éxito de Natura Selection. La Juntaletras. <https://www.lajuntaletras.com/blog/case-natura-selection/>



22. IPC de España 2024. (s. f.). Datosmacro.com.

<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana?sector=IPC+General&sc=IPC-IG>

23. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2010). Fundamentos de Estrategia. Prentice Hall, Madrid.

24. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Harvard Business Review Press.

25. Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Principios de marketing. Pearson Educación.

26. Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). Dirección de marketing (15ª ed.). Pearson Educación.

27. López, M. (2019). Estrategia y dirección empresarial: Claves para el éxito organizacional. Editorial Universidad de Deusto.

28. López, M. (2021). Estrategia empresarial y entorno. Barcelona: Editorial Gestión Empresarial. Apartado 2.3.2.1.

29. Madremia Crochet Bags. (s. f.). Madremia Crochet Bags.

<https://www.madremiacrochet.com/p/terminos-condiciones>

30. Marimon, F., & Cristóbal, V. (2015). Innovación y modelos de negocio: Herramientas y casos prácticos. Editorial Gestión 2000.

31. McKinsey & Company. (2022). The State of Fashion 22.

32. Mercado de Bolsos en España, Crecimiento, Informe 2024-2032. (s. f.). Expert Market Research. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-espanol-de-bolsos>



33. Morales, A. B. A. (2023, 10 febrero). Análisis PESTEL para empresas: factores políticos y legales. Instituto Europeo de Asesoría Fiscal.

<https://www.ineaf.es/tribuna/factores-politicos-legales-empresas/>

34. Navas López, J.E y Guerras Martín, L.A. (2022). La Dirección Estratégica de la Empresa. Civitas, Madrid.

35. Noticias Jurídicas. (2022). Ley 28/2022: Así será la primera ley de Startups de la Unión Europea. Apartado 2.3.2.1.

36. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley.

37. Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.

38. Ruiz, A. (2018). Estrategias empresariales y análisis DAFO. Editorial Planeta.
Apartado 2.4.

39. Ruiz, A. (2018). Estrategias de gestión empresarial: Del DAFO al CAME. Editorial Empresa y Gestión. Apartado 2.5.

40. Salario mínimo interprofesional mensual (SMI) en España 2008-2024 | Statista. (2024, 22 mayo). Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/475830/espana-salario-minimo-interprofesional-al-mes/>

41. Textile Exchange. (2023). Materiales sostenibles: innovación y adopción en la industria textil.

42. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability. Pearson.

ANEXO I: Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la agenda 2.030

Tabla 22: Grado de relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Objetivos de Desarrollo Sostenible	Alto	Medio	Bajo	No procede
ODS 1. Fin de la pobreza.				X
ODS 2. Hambre cero.				X
ODS 3. Salud y bienestar.				X
ODS 4. Educación de calidad.				X
ODS 5. Igualdad de género		X		
ODS 6. Agua limpia y saneamiento.				X
ODS 7. Energía asequible y no contaminante.				X
ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico.	X			
ODS 9. Industria, trabajo e infraestructuras.		X		
ODS 10. Reducción de las desigualdades.				X
ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles.		X		
ODS 12. Producción y consumo responsables.	X			
ODS 13. Acción por el clima.	X			
ODS 14. Vida submarina.				X
ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres.				X
ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.				X
ODS 17. Alianzas para lograr objetivos		X		

Fuente: elaboración propia

Grado de relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

- ODS 5. Igualdad de género. Al ser una empresa fundada y gestionada por mujeres, promueve la igualdad de género en el ámbito empresarial, proporcionando oportunidades económicas y de liderazgo a las mujeres.
- ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico. Aunt promueve la artesanía y proporciona empleo a personas que practican técnicas tradicionales de crochet, garantizando condiciones de trabajo decente y sostenibles, esto impulsa el crecimiento económico local al fomentar empleos de calidad.
- ODS 9. Industria, trabajo e infraestructuras. Aunque Aunt es una empresa artesanal, fomenta la innovación en diseño y materiales sostenibles, contribuyendo al desarrollo de infraestructuras industriales más sostenibles y resilientes
- ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles. Aunt contribuye al desarrollo de comunidades más sostenibles al promover productos locales y hechos a mano, reduciendo así la huella de carbono asociada con el transporte y la producción industrial masiva.
- ODS 12. Producción y consumo responsables. Aunt utiliza materiales reciclados y orgánicos en la fabricación de sus productos, lo que minimiza el desperdicio y promueve prácticas de consumo responsable. Esto contribuye a una economía circular y a la sostenibilidad de los recursos naturales.



- ODS13. Acción por el clima. Al utilizar materiales reciclados y prácticas de producción sostenibles, Aunt reduce las emisiones de CO² y minimiza el impacto ambiental de su producción, contribuyendo directamente a la acción climática.
- ODS 17. Alianzas para lograr objetivos. Aunt puede establecer alianzas con otras empresas sostenibles, ONGs, y organismos gubernamentales para promover prácticas sostenibles y apoyar iniciativas de responsabilidad social corporativa.



ANEXO II: Cuestionario Análisis del Mercado.

Hola, mi nombre es Claudia, soy estudiante de Administración y dirección de empresas en la UOV, estoy realizando un estudio de mercado para mi trabajo de fin de grado, dirigido a consumidores de bolsos artesanales, sostenibles, únicos y exclusivos sobre sus necesidades y comportamiento de compra en la adquisición de estos productos. Le ruego que dedique 2 minutos a rellenar el siguiente cuestionario. Le garantizo que su información será tratada con la máxima discreción y privacidad. ¡Muchas gracias por su participación!

1) Indique su sexo:

- Mujer
- Hombre
- Otro

2) Indique el rango de su edad actual

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> De 13 a
18 años | <input type="checkbox"/> De 18 a
25 años | <input type="checkbox"/> De 25 a
35 años |
| <input type="checkbox"/> De 35 a
45 años | <input type="checkbox"/> De 45 a
55 años | <input type="checkbox"/> De 55 a
65 años |
| <input type="checkbox"/> Más de
65 años | | |

3) Indique su nivel de estudios:

- Estudios primarios Bachillerato Formación profesional
 Estudios universitarios.
- 4) ¿Cuál es su nivel de renta anual aproximada?
- De 0€ a 6.000€ anuales De 6.000€ a 12.000€ anuales
De 12.000€ a 20.000€ anuales De 12.000€ a 20.000€ anuales De
20.000€ a 30.000€ anuales De 30.000 a 40.000€ anuales
 Más de 40.000€ anuales
- 5) ¿A través de qué plataforma suele adquirir bolsos
- Tiendas físicas Páginas web Aplicaciones
Mercados o ferias artesanales
- 6) ¿Suele comprar bolsos artesanales/sostenibles o ha pensado en hacerlo alguna vez?
- Sí No
- 7) ¿Cuánto tiempo cree que le podría durar un bolso valorado en 70 y 80€ desde que la adquiere hasta que ya no lo utiliza?
- 1 mes Más de 3 meses 6 meses o más 1 año o
más más de 2 años
- 8) ¿Qué precio cree que sería el más justo para un bolso hecho a mano con materiales sostenibles utilizando la técnica de crochet?
- 30€ 40€ 50€ 60€ 70€ 80€
 90€ 100€ Más de 100€
- 9) ¿Cada cuánto tiempo suele comprarse un bolso?
- Semanalmente Mensualmente Al
comienzo de cada temporada Una vez al año
- 10) ¿Cuáles de las siguientes marcas de bolsos artesanales conoce o ha adquirido alguno de sus productos? (puede elegir todas las que considere)
- Madremia Crochet Únicos Cashfana
 Etsy The Sak Otra_____
- 11) ¿Cuáles de las siguientes características de una marca de bolsos valora antes de adquirir sus productos? (valórela del 0 al 5, donde el 5 será algo muy importante a valorar y el 1 indiferente)
1. Calidad _____
2. Procedencia de sus materiales _____
3. Precio _____
4. Estilo y diseño _____
5. Prestigio de la marca _____
6. Durabilidad _____
7. Comodidad _____
8. Capacidad de almacenaje _____

9. Que la marca sea española _____
10. La ética y valores de la marca _____
11. Impacto medioambiental _____
- 12) ¿Estarías dispuesto a pagar más por un bolso que se fabrique de manera artesanal y sostenible?
- Sí No
- 13) ¿Qué fuentes de información consultas antes de comprar un bolso?
- Redes sociales Amigos Familia Blogs de moda
 Reseñas en línea Otra
- 14) ¿Qué tan importante es para ti la exclusividad de un bolso?
- Indiferente Importante Muy importante
- 15) ¿Qué tan influyente es el marketing en redes sociales en tu decisión de compra?
- Indiferente Importante Muy importante
- 16) ¿Tienes alguna otra sugerencia o comentario sobre los bolsos artesanales?
- _____