

# CUADERNOS DE MARKETING Y COMUNICACIÓN EMPRESARIAL VOL. I 2014

## PLAN DE MARKETING PARA LA CREACION DE UNA MARCA INFANTIL EN EL SECTOR TEXTIL HOGAR

*Autores:*

*José Carlos Donet Sepúlveda*

*David Juárez Varón*

*Editor:*

*David Juárez Varón*

Kuno  
textile home



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Economía, Organización y Ciencias Sociales

**3ciencias**



# CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN EN MARKETING

VOL. I 2014

## PLAN DE MARKETING PARA LA CREACION DE UNA MARCA INFANTIL EN EL SECTOR TEXTIL HOGAR

**Autores:**

José Carlos Donet Sepúlveda  
David Juárez Varón

**Editor:**

David Juárez Varón

***Escuela Politécnica Superior de Alcoy***

***Universitat Politècnica de València***



**Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L**

Quedan todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, distribuida, comunicada públicamente o utilizada, total o parcialmente, sin previa autorización.

© del texto: **los autores**

ÁREA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO, S.L.

C/Els Alzamora, 17 - 03802 - ALCOY (ALICANTE) info@3ciencias.com

Primera edición: **Febrero 2015**

ISBN: **978-84-943486-1-7**

Nº DE DEPÓSITO LEGAL: **A 885 - 2014**

Registro: **2015485**

## Índice

1.	INTRODUCCIÓN .....	9
1.1.	Resumen y objetivos.....	9
1.2.	Objeto del trabajo .....	10
1.3.	Objetivos.....	10
2.	ANTECEDENTES.....	13
2.1.	La elección .....	13
2.2.	Introducción del sector textil .....	13
2.3.	Sector Textil: Nivel Europeo y Global .....	14
2.4.	Situación actual del sector textil en España .....	21
2.5.	Perspectivas de la economía española.....	35
2.6.	Análisis del comercio minorista en España .....	43
2.7.	Distribución comercial en España de productos de confección.....	50
2.8.	Análisis de la creatividad infantil .....	55
3.	ANALISIS DE MERCADO .....	63
3.1.	Análisis del macroentorno: PEST .....	63
3.2.	Análisis del microentorno: las cinco fuerzas de Porter .....	85
3.3.	Competencia directa .....	91
3.4.	Análisis DAFO.....	98
3.5.	Epílogo .....	101
4.	PLAN DE OPERACIONES .....	103
4.1.	Localización.....	103
4.2.	Distribución de la nave .....	103
4.3.	Procesos productivos.....	105
4.4.	Epílogo .....	109
5.	OBJETIVOS DE MARKETING (PLAN DE MARKETING) .....	111
5.1.	Introducción .....	111
5.2.	Segmentación y posicionamiento .....	115
5.3.	Prueba piloto .....	126

5.4.	Marketing Mix .....	127
6.	ANALISIS, ORGANIZACIÓN Y RR.HH.....	173
6.1.	Misión, Visión y Valores de la empresa .....	173
6.2.	Forma jurídico-fiscal .....	174
6.3.	Análisis de los recursos.....	181
6.4.	Infraestructura.....	188
7.1.	Introducción .....	192
7.2.	Estudio de viabilidad.....	192
7.3.	Planificación financiera.....	197
7.4.	Calendario de implantación.....	198
7.	CONCLUSIONES.....	201
8.	BIBLIOGRAFÍA .....	205

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Resumen y objetivos

El presente Proyecto trata de estudiar la puesta en funcionamiento y posterior desarrollo de una empresa distribuidora de productos textiles infantiles con una clara orientación a despertar la creatividad infantil a través de la ilustración y el diseño gráfico, consiguiendo armonizar la habitación infantil, desde los juegos infantiles hasta la lectura de libros, acabando con la ropa de cama que es objeto de este trabajo.

La creatividad de los niños empieza desde que se levantan hasta que se acuestan, no se despierta su creatividad cuando entran en el colegio. Por eso mismo nuestra labor como padres es potenciar esas habilidades creativas que se tienen que cimentar durante los primeros años de vida. Este aspecto lo explicaremos con más profundidad en puntos sucesivos.

Para analizar la viabilidad económica y técnica del proyecto y describir todas las operaciones necesarias para la puesta en marcha de la empresa, la herramienta escogida ha sido un Plan de Negocio.

En primer lugar analizaremos el sector textil a nivel mundial y estatal, después realizaremos un análisis del macroentorno, identificando los factores político-legales, económicos, tecnológicos y socioculturales españoles que afectan a nuestra actividad. Posteriormente analizaremos el microentorno, señalando los principales competidores potenciales, la amenaza de entrada de otros nuevos o sustitutivos y cuál es el poder que tienen los clientes y proveedores sobre la empresa. También estudiaremos las debilidades y fortalezas que presenta el negocio, así como las oportunidades y amenazas del entorno y realizaremos un análisis e investigación sobre la creatividad infantil y el juego y el hecho de que sean los niños los que decidan qué ropa de cama comprar.

En lo referente al plan operativo se realiza el análisis de la decisión de la ubicación de la empresa, en la provincia de Valencia, así como la distribución interna del inmueble elegido para la sede del negocio. También se analizan las operaciones y procesos seguidos desde el diseño de la colección hasta el envío de los productos a los clientes.

En cuanto al análisis de la organización se decidirá cuál es la forma jurídica más conveniente para la empresa, así como los pasos necesarios para ponerla en funcionamiento. También analizaremos los puestos de trabajo, definiendo las

funciones a realizar y los salarios estipulados y se establecerá el organigrama de la empresa.

El plan de marketing definirá cual será la estrategia de marketing mix, analizando cual es el público objetivo, definiendo cual es el producto que vamos a ofrecer al mercado, estableciendo el precio final de venta, y enumerando las estrategias de comunicación que se utilizarán para dar a conocer la marca en el mercado español.

Por último se analiza la viabilidad económica del proyecto en el plan económico financiero.

Finalmente, se realizan las conclusiones resumiendo las más importantes de cada capítulo del plan de negocio.

## 1.2. Objeto del trabajo

El objeto de este trabajo es realizar un plan de negocio para crear una sociedad, dedicada a la distribución y venta de una marca de artículos textiles, llamada Kuna textile Home y cuya misión es la de crear artículos de ropa de cama que fomenten y generen capacidades creativas en la infancia.

He escogido realizar un Plan de Negocio como Proyecto ya que la idea de negocio planteada así lo exige.

El motivo que me ha hecho elegir esta opción, es que se trata de un proyecto que puede realizarse realmente si conseguimos la financiación necesaria para poderla llevar a cabo, ya que la idea me parece muy irruptora y diferente a lo visto hoy en día en el mercado. En este proyecto usaré los conocimientos recibidos en la Diplomatura de Ciencias Empresariales, en el Máster de Marketing y en mi experiencia profesional.

## 1.3. Objetivos

El objetivo principal del plan de negocio es determinar todas las actuaciones necesarias para poner en marcha la empresa, estudiando la viabilidad económica y operativa del proyecto. Los objetivos generales que se pretenden alcanzar con este plan de negocio son:

- Estudiar las principales características que definen el sector textil, y más concretamente el de la distribución de productos textiles.
- Analizar los antecedentes y la situación económica actual del sector.

- Desarrollar el análisis estratégico mediante el estudio de los factores más influyentes tanto a nivel interno como externo. Además de analizar los competidores más directos y realizar un DAFO.
- Analizar las operaciones y los procesos de la empresa. Realizar un estudio sobre la localización geográfica más conveniente y la distribución más efectiva para el desarrollo de la actividad.
- Realizar un análisis de la organización y de los recursos humanos definiendo la misión, visión y valores de la empresa. También se debe detallar el organigrama y analizar cada puesto de trabajo.
- Planear las estrategias de marketing con el fin de conseguir un buen posicionamiento de la empresa.
- Realizar un análisis económico- financiero mediante la previsión de las ventas, la inversión necesaria, el balance y la cuenta de resultados. Además de realizar un estudio sobre la viabilidad de dicha inversión.



## 2. ANTECEDENTES

### 2.1. La elección

La realización de este Máster me ha dado la oportunidad de ver el mundo empresarial desde otro prisma. Como está todo relacionado desde el análisis estratégico hasta la operativa diaria. Sin tener en cuenta las posibilidades profesionales que se pueden conseguir labrándose un futuro en el mundo del marketing, no solo a nivel por cuenta ajena sino como posibilidad de emprender. Éste trabajo me ha dado la oportunidad de volver a ponerme en la piel del estudiante y de desempolvar libros y revistas de toda índole empresarial. Hoy más que nunca hay que renovarse o morir. De esta forma me decidí por la idea de negocio de marca propia para poner en marcha mis inquietudes y mis deseos. Para realizarlo tendré en cuenta como se encuentra el sector textil en España, el subsector de la confección, el comercio minorista, y realizando un pequeño estudio sobre la creatividad infantil, es decir, como a través del diseño gráfico y la ilustración se pueden generar y fomentar capacidades creativas en la infancia.

### 2.2. Introducción del sector textil

La industria textil tiene un arraigo histórico en nuestro país, de ahí que represente una parte importante del PIB nacional. Existe un entramado industrial que consigue ofrecer una amplia gama de productos de vestuario, para el hogar, decoración y para otros usos industriales.

Actualmente, el textil para el hogar se destina a equipar los espacios del hábitat, de ahí que distingamos dos segmentos de mercado que son el doméstico y el contract. Las materias primas que más se utilizan son hilaturas y tejeduría que se compone desde las fibras sintéticas hasta las naturales. La tendencia del mercado hacia las composiciones naturales, se debe a la búsqueda de productos con características ecológicas y sanas, sobre todo en el mundo infantil.

El sector de Textiles para el hogar se compone de 4 segmentos claramente diferenciados, a saber:

1. Tejidos para tapicería y decoración,
2. Textil confeccionado (ropa de cama, mesa y baño)
3. Moquetas y alfombras.
4. Otros textiles para el hogar

Las características que definen a este sector se podrían enumerar en este listado:

1. La integración diseño-confección/distribución impulsa la venta global de sus productos
2. La moda es el gran impulsor del crecimiento continuo de la demanda
3. China es el principal país productor y exportador textil del mundo
4. La intensidad en mano de obra y facilidad de transporte facilitan su globalización
5. Es la primera actividad que aparece en la fase de industrialización de un país

### 2.3. Sector Textil: Nivel Europeo y Global

Uno de los fenómenos más importantes es el cambio paulatino de la ubicación industrial, que se ha trasladado a aquellos países donde la mano de obra es ínfimamente más barata que en la zona euro. Este fenómeno ha generado y sigue generando la desaparición de mucho tejido industrial español que es muy difícil de recuperar y la desmantelación de infinidad de maquinaria para su compraventa a países emergentes o la transformación del concepto de negocio tradicional a otro nuevo.

Muchos empresarios han preferido externalizar su principal actividad productiva, la confección, al trasladar toda o parte de su producción a otros países mucho más económicos a nivel de costes, realizando un papel más próximo al de distribuidor que de fabricante. Solamente mantienen en casa aquellos servicios que son más difíciles de exportar como es el diseño de sus artículos y fabrican aquellas colecciones que por su volumen no es rentable su transformación en el exterior. Tienen capacidad para controlar los aspectos claves de la producción en otros países por distintas vía, como por ejemplo trasladar a trabajadores a filiales en el extranjero para controlar el sistema productivo, la calidad de los artículos, etc...

Para hacerse una idea más realista de los costes laborales asiáticos comparados con los europeos, solamente reflejar que un salario mensual de Bangladesh o Vietnam oscila entre los 45 \$ mensuales.

**Tabla 1.** Bureau of statistics of the people's republic of china 2010  
**Nota:** fuente coste laboral en China y otros países asiáticos. National

País/Regiones	Coste laboral (USD/hora)
China (zona este)	1,08
China (zona oeste)	0,55-0,88
Tailandia	1,29-1,36
Vietnam	0,38
India	0,51
Pakistán	0,37

El carácter manufacturero del sector textil, cuyo coste de mano de obra hace que el producto final se encarezca en demasía, hace que el sector en Europa, haya sufrido en las últimas décadas una creciente competencia de nuevos proveedores emergentes, sobre soto en Asia con China e India como países preponderantes con una favorable estructura de costes sobre todo en materia laboral.

Ante este panorama se acordaron unos marcos comerciales para evitar el desmantelamiento textil pero a su vez que permitieran una liberalización progresiva de los intercambios mundiales con los nuevos productores mundiales.

Acuerdo multifibras: firmado en 1973, que permitía establecer cuotas sobre las cantidades exportadas por los países en desarrollo a los países desarrollados.

Ronda de Uruguay: organizada por el antiguo GATT para la liberalización del comercio.

- Acuerdo sobre textiles y confección (ATC-1994): desmantela el acuerdo multifibras y establece la progresiva eliminación de las restricciones tarifarias en un plazo de 10 años (2005), fecha que desaparecerá totalmente las cuotas de importación.

Ese mismo año entra China en la Organización Mundial del Comercio.

Se modifica profundamente las condiciones de la competencia internacional en este sector, lo que significa una mayor presencia de productos fabricados en los países asiáticos, con unos costes salariales muy inferiores al europeo y afectando a las decisiones de localización de las actividades textiles.

Como consecuencia inmediata las importaciones se multiplicaron.

**Tabla 2.** Balanza comercial sector textil. **Fuente:** Icex

Balanza comercial del sector textil (miles de €)				
Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo	Cobertura (%)
Fuente: ICEX Nota: Los datos se han obtenido siguiendo la codificación TARIC (TA41, TA42, TA43, y desde TA50 a TA64) (* Datos a marzo.				
2000	8.598.328,08	9.971.672,53	-1.373.344,44	86,23
2001	9.388.822,11	10.854.363,03	-1.465.540,92	86,5
2002	9.945.272,49	11.350.651,85	-1.405.379,36	87,62
2003	9.547.679,59	12.034.205,85	-2.486.526,26	79,34
2004	9.391.484,18	12.744.568,56	-3.353.084,39	73,69
2005	9.420.940,80	14.019.691,14	-4.598.750,34	67,2
2006	10.240.790,44	15.758.082,03	-5.517.291,59	64,99
2007	10.823.981,06	17.010.227,56	-6.186.246,50	63,63
2008	11.060.176,88	16.884.328,64	-5.824.151,76	65,51
2009	10.719.066,49	15.144.396,19	-4.425.329,69	70,78
2010	11.711.687,15	17.257.455,11	-5.545.767,96	67,86
2011	13.455.299,00	18.440.978,49	-4.985.679,49	72,96
2012	14.407.775,80	18.197.749,02	-3.789.973,22	79,17
2013	15.776.302,83	18.229.991,93	-2.453.689,10	86,54
2014 (*)	4.253.715,67	5.075.096,28	-821.380,61	83,82

**Tabla 3.** Ranking de los 10 principales países origen de importaciones en España en el sector textil.

**Fuente:** Icex

Ranking de los 10 principales países origen de las importaciones de España en el sector textil (miles de €)	
País	Año 2013
Fuente: ICEX	
China	4.636.643,28
Italia	1.715.374,58
Turquía	1.542.917,73
Portugal	1.298.646,61
Marruecos	1.254.451,54
Bangladesh	1.250.518,99
Francia	878.203,26
India	869.711,84
Vietnam	699.121,86
Alemania	484.848,63
Subtotal	14.630.438,32
<b>Total</b>	<b>18.229.991,93</b>

A fecha de hoy sigue siendo China el principal importador de productos textiles, copando casi el 32% en prendas de vestir.

**Tabla 4.** Ranking de los 10 principales productos importados en España en el sector textil. **Fuente:** ICEX

Ranking de los principales productos importados por España en el sector textil (miles de €)	
Producto	Año 2013
Fuente: ICEX	
Prendas de vestir (excepto las de punto)	5.864.082,86
Prendas de vestir de punto	4.907.245,87
Calzado; sus partes	2.157.474,57
Manufacturas de cuero, marroquinería	1.156.474,60
Artículos textil hogar, prendería	804.430,43
Pieles (excepto peletería) y cueros	660.553,09
Filamentos sintéticos o artificiales	569.910,63
Fibras sintéticas o artificiales discontinuas	542.433,12
Algodón	411.059,72
Fielto, tela sin tejer, cordelería	301.224,57
Subtotal	17.374.889,47
<b>Total</b>	<b>18.229.991,93</b>

**Tabla 5.** Ranking de los 10 principales países de las exportaciones de España en el sector textil. **Fuente:** ICEX

Ranking de los 10 principales países destino de las exportaciones de España en el sector textil (miles de €)	
País	Año 2013
Fuente: ICEX	
Francia	2.616.515,66
Italia	1.662.203,73
Portugal	1.600.258,05
Alemania	1.109.384,04
Reino Unido	786.942,01
Marruecos	783.199,62
Bélgica	458.338,75
China	444.862,21
Turquía	440.070,73
Países Bajos	374.366,37
Subtotal	10.276.141,16
<b>Total</b>	<b>15.776.302,83</b>

También hay que recalcar que el hecho de abrirse a los mercados internacionales ha asentado la Marca España por su alto grado de calidad, diseño, precio y servicio.

La exportación española está dirigida más del 70% a la UE, aunque hay que contar con los países de América como Usa, América latina, Países del Magreb y Próximo Oriente.

Algunos países del Magreb y de Europa Central y Oriental han sabido aprovechar su situación geográfica privilegiada de vecinos de la Europa comunitaria o, al menos, más próximos, para realizar también avances significativos en este mercado y consolidar poco a poco sus posiciones de proveedores preferenciales. Este crecimiento se ha visto favorecido por el hecho de que varias empresas multinacionales del ramo de la confección han concertado acuerdos de subcontratación con empresas de algunos de esos países, lo que les ha convertido en proveedores regionales preferentes.

**Tabla 6.** Evolución del número de empleo y cifra de negocios en el sector textil en España.

Evolución del número de empleo y de la cifra de negocios en el sector textil en España						
CNAE 93	CNAE 17		CNAE 18		CNAE 19	
Años	Empleo	Cifra de negocios (miles de €)	Empleo	Cifra de negocios (miles de €)	Empleo	Cifra de negocios (miles de €)
Fuente: INE. Encuesta Industrial Anual de Empresas						
2000	110.096	9.461.537	134.161	8.054.648	68.811	5.647.551
2001	113.610	9.698.333	128.709	7.577.368	64.749	5.833.349
2002	108.980	9.652.564	114.108	7.485.399	63.445	5.369.102
2003	103.339	9.630.149	107.503	7.480.315	60.355	5.081.623
2004	90.653	8.946.209	97.338	7.139.834	56.676	4.877.746
2005	87.880	9.075.727	91.232	7.103.694	53.220	4.618.473
2006	79.564	8.521.461	88.261	7.820.706	48.213	4.622.429
2007	70.886	8.104.508	79.757	7.563.874	46.572	7.578.486
CNAE 2009	CNAE 13		CNAE 14		CNAE 15	
Años	Empleo	Cifra de negocios (miles de €)	Empleo	Cifra de negocios (miles de €)	Empleo	Cifra de negocios (miles de €)
2008	57.646	6.271.072	79.192	7.316.864	41.293	4.372.581
2009	45.758	4.933.187	64.375	6.355.277	31.614	3.052.229
2010	44.023	5.290.368	56.759	5.817.879	31.136	3.830.214
2011	39.644	5.025.848	50.713	5.756.190	32.788	4.060.738
2012	38.078	4.962.804	43.875	4.740.221	31.248	3.552.691

Los artículos más vendidos en el exterior son tejidos, las prendas de vestir y los hilados. Estamos presentes en las de 150 países y exponemos en las ferias más prestigiosas del mundo.

A continuación presentamos el perfil de la empresa exportadora.

**Tabla 7.** Evolución empresas exportadoras.

Año: 2014

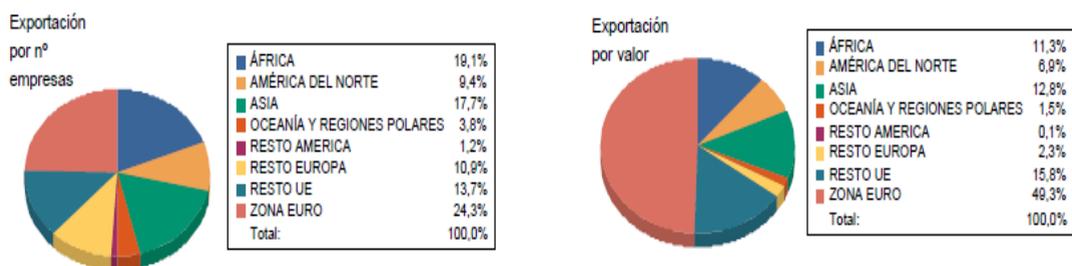
Último mes disponible: Abr/2014

*Evolución del nº de empresas exportadoras (\*)*

Exportación > 0 €	2009	2010	2011	2012	2013	%2013/Total	Ene-Abr/2014	%2014/Total
Nº Empresas TOTALES	13.578	13.958	14.866	16.807	17.421	100,0	10.206	100,0
% Incr. frente mismo periodo año anterior	4,5	2,8	6,5	13,1	3,9		3,4	
Exportación Total (Miles Euros)	13.041.646,7	14.739.931,9	16.195.445,4	16.348.411,3	18.465.056,3	100,0	6.574.929,9	100,0
% Incr. frente mismo periodo año anterior	-17,8	13,0	9,9	0,9	12,9		10,2	
Nº Empresas Inician / Reinician actividad exportadora (1)	6.221	6.476	7.300	8.474	8.511	48,9		
% Incr. frente mismo periodo año anterior	14,7	4,1	12,7	16,1	0,4			
Exportación Total (Miles Euros)	379.812,5	517.898,8	446.854,4	508.957,0	745.078,5	4,0		
% Incr. frente mismo periodo año anterior	-4,3	36,3	-13,7	13,9	46,4			
Nº Empresas Interrumpen actividad exportadora (2)	5.631	6.096	6.392	6.533	7.897	45,3		
% Incr. frente mismo periodo año anterior	-0,7	8,3	4,9	2,2	20,9			
Exportación Total (Miles Euros)(2)	443.014,4	341.501,8	608.182,8	327.850,2	548.134,0	3,0		
% Incr. frente mismo periodo año anterior	30,7	-22,9	78,1	-46,1	67,2			

En esta tabla se presenta el número de empresas exportadoras por zonas y por valor en el año 2013.

En este gráfico se muestra el ranking de los 10 principales países destino de la exportación:



**Gráfico 1.** Ranking 10 principales países destino de la exportación. Fuente: Icx

	2011				2012				2013				Ene-Abr/2014				%2014 /Total	
	Nº Emp.	Exportación	Media	RK	Nº Emp.	Exportación	Media	RK	Nº Emp.	Exportación	Media	RK	Nº Emp.	Exportación	Media	RK	% Nº Emp	% Valor
FR -- Francia	1.456	1.963.421,9	1.348,5	1	1.430	1.956.085,4	1.367,2	1	1.439	2.065.642,9	1.435,5	1	1.358	729.053,6	536,9	1	13,3	11,1
GB -- Reino Unido	842	1.120.608,0	1.330,9	4	845	954.218,4	1.129,3	4	842	1.421.752,9	1.688,5	3	797	596.503,8	748,4	2	7,8	9,1
DE -- Alemania	956	1.409.013,9	1.473,9	2	949	1.328.471,8	1.399,9	2	976	1.581.389,5	1.620,3	2	916	539.064,6	588,5	3	9,0	8,2
IT -- Italia	1.027	1.326.507,8	1.291,6	3	1.046	1.171.419,7	1.119,9	3	1.076	1.167.347,0	1.084,9	4	1.001	423.148,7	422,7	4	9,8	6,4
PT -- Portugal	1.431	797.161,7	557,1	5	1.409	682.315,5	484,3	6	1.411	715.650,6	507,2	6	1.295	286.073,5	220,9	5	12,7	4,4
US -- Estados Unido	716	495.067,9	691,4	6	734	777.514,8	1.059,3	5	755	865.947,9	1.147,0	5	685	260.015,3	379,6	6	6,7	4,0
MA -- Marruecos	604	270.375,0	447,6	9	657	298.789,1	454,8	9	697	389.389,7	558,7	9	626	153.603,8	245,4	7	8,1	2,3
BE -- Bélgica	658	450.889,7	685,2	7	673	392.697,6	583,5	8	663	411.238,0	602,1	8	631	140.853,2	223,2	8	6,2	2,1
RU -- Rusia	503	378.450,9	752,4	8	494	408.740,1	827,4	7	520	431.151,2	829,1	7	429	134.585,6	313,7	9	4,2	2,0
MX -- México	459	155.290,7	338,3	10	468	233.573,4	499,1	10	477	350.699,6	735,2	10	422	118.163,1	280,0	10	4,1	1,8
<b>SUBTOTAL:</b>	<b>3.030</b>	<b>8.693.032,0</b>	<b>2.869,0</b>		<b>3.030</b>	<b>8.557.926,9</b>	<b>2.824,4</b>		<b>3.082</b>	<b>9.858.164,4</b>	<b>3.198,6</b>		<b>2.909</b>	<b>3.496.479,8</b>	<b>1.202,0</b>		<b>28,5</b>	<b>53,2</b>

**Tabla 8.** 10 principales productos CNAE exportados. **Fuente:** Ixex

Por último recalcar los 10 principales productos CNAE exportados, destacando la industria manufacturera

	2011			2012			2013			Ene-Abr 2014		
	Valor	RK	% Total	Valor	RK	% Total	Valor	RK	% Total	Valor	RK	% Total
<b>C -- Industria manufacturera</b>	<b>190.766.287,33</b>	<b>1</b>	<b>88,6</b>	<b>196.529.445,98</b>	<b>1</b>	<b>86,9</b>	<b>204.052.592,18</b>	<b>1</b>	<b>87,1</b>	<b>67.437.043,17</b>	<b>1</b>	<b>86,4</b>
A -- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	11.542.990,83	2	5,4	12.818.407,78	2	5,7	13.884.207,99	2	5,9	5.266.114,69	2	6,7
Z -- Actividades no clasificadas 1	6.941.817,66	3	3,2	10.049.787,52	3	4,4	9.871.893,76	3	4,2	3.002.165,52	3	3,8
B -- Industrias extractivas	2.242.920,79	5	1,0	2.677.217,49	4	1,2	3.425.867,75	4	1,5	1.440.875,53	4	1,8
E -- Suministro de agua, actividades de saneamiento...	2.360.316,89	4	1,1	2.543.036,01	5	1,1	1.546.458,37	5	0,7	454.567,80	5	0,6
J -- Información y comunicaciones	831.706,13	6	0,4	785.036,60	6	0,3	806.875,61	6	0,3	268.285,73	6	0,3
D -- Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y...	471.294,18	7	0,2	598.779,13	7	0,3	540.347,01	7	0,2	141.812,73	7	0,2
R -- Actividades artísticas, recreativas y de entr...	65.689,14	8	0,0	92.363,82	8	0,0	97.115,34	8	0,0	25.475,68	8	0,0
M -- Actividades profesionales, científicas y técn...	7.014,60	9	0,0	19.875,06	9	0,0	14.180,36	9	0,0	1.012,67	9	0,0
S -- Otros servicios	333,18	10	0,0	644,60	10	0,0	260,70	10	0,0	241,28	10	0,0
<b>Subtotal</b>	<b>215.230.370,71</b>		<b>100,0</b>	<b>226.114.593,97</b>		<b>100,0</b>	<b>234.239.799,06</b>		<b>100,0</b>	<b>78.037.594,81</b>		<b>100,0</b>

**Tabla 9.** Activos intangibles a destacar en el sector textil. **Fuente:** Ixex

Como activos intangibles a destacar en el sector textil contamos con un alto desarrollo tecnológico y de innovación y de RR.HH.

- I+D+i
- Tic
- F. profesional
- Protección de derechos de propiedad industrial (patentes, marcas, etc...)
- Responsabilidad corporativa

Y están aumentando las líneas enfocadas a inversiones en...

- Actividades de investigación y desarrollo
- Promoción de marcas de calidad
- Diseño
- Logística
- Etc...

Con estas premisas las empresas encontraran ventajas competitivas que son necesarias para estos entornos tan cambiantes.

Recomendación final para los directivos: estén actualizados permanentemente. La información la posee quien la busca.

## 2.4. Situación actual del sector textil en España

El sector textil español representa más del 10 por ciento del empleo total del país y alrededor de un 7 por ciento del PIB industrial. Este ajuste del sector se debe sobre todo a la eliminación de las barreras comerciales, como la ampliación de países sobre todo del este a la unión europea, y la fuerte competencia de los países asiáticos con costes laborales ínfimos (China, India, Pakistán...fundamentalmente).

La industria textil en términos generales ha realizado una significativa labor de reestructuración y modernización durante los últimos años, mejorando la productividad y reorientando la producción mediante la innovación e investigación”.

Tras la crisis experimentada por el STC en la década de los 70, el Plan de Reconversión Textil de 1982 trató de inyectar capital, de modernizar una maquinaria obsoleta y de convertir una industria intensiva en trabajo en otra intensiva en capital, pero las empresas de confección apenas se beneficiaron de él. En esta estructura comercial no se tuvo en cuenta activos tan importantes y diferenciadores como son el diseño, la marca, la promoción, la imagen o la estructura comercial. Hasta los años ochenta, la distribución de ropa en España

presentaba una estructura sectorial con predominio del detallista independiente, que en los núcleos urbanos podía coexistir con las grandes superficies y los grandes almacenes. Así, inmersos en esta situación, los mayoristas desempeñaban un papel clave. Por su parte, la actividad importadora podía ser desempeñada tanto por delegaciones de fabricantes o mayoristas extranjeros, por fabricantes o mayoristas nacionales como directamente por establecimientos minoristas, normalmente franquicias de marcas extranjeras o grandes almacenes.

En 1985 se aprobó el Plan de Promoción de Diseño y Moda con la intención de subsanar las lagunas dejadas por el anterior, pero los resultados volvieron a ser poco satisfactorios. Pese a que se consiguió un aumento en el consumo de prendas, no se logró transmitir un incremento paralelo en la producción. Después de 1992 (crisis del golfo) el sector se vería afectado de nuevo por una crisis económica general, que se tradujo en una importante caída de la demanda de bienes de consumo, a pesar de que tuvo una cierta recuperación a partir de 1994.

Hasta el año 2000 se muestra una mejora auspiciada por la recuperación económica general, hecho que conllevó también una mejora en las cifras de la exportación en beneficio de la producción, después de un pequeño retroceso en 1999. La facturación derivada de la venta minorista de artículos de confección alcanzó en España en 1999 un total de 15,6 millones de euros, una cifra importante que acusaba, no obstante, la evolución a la baja de los precios de venta originada por la fuerte competencia y también por la entrada en el mercado español de productos importados de precio bajo. Desde la entrada de China en la Organización Mundial del Comercio a finales de 2001 y con ello la apertura de importaciones de dicho país a Europa, se constatan datos verdaderamente preocupantes. Entre 2002 y 2004, la cuota de mercado de productos textiles con la que China ha tenido la oportunidad de abastecer a la Unión Europea se ha multiplicado por cuatro y los precios de referencia unitarios de aquellos productos que se han importado por la Unión Europea (UE) han disminuido a la mitad. Ante esta situación, con amenazas e incertidumbres, la preocupación en todos los ámbitos queda manifiesta con el reciente conflicto textil bilateral entre China y la UE.

Con la firma en noviembre de 2003 del Acuerdo Marco para el Sector Textil y de la Confección suscrito, de una parte, por los ministros de Trabajo y Asuntos Sociales y de Ciencia y Tecnología y, de otra por el Observatorio Industrial Textil, que contempla un conjunto de medidas de apoyo al sector. Este acuerdo ha sido no sólo el primero en España, sino el único firmado con el Gobierno central por la patronal y los sindicatos de un sector privado (Albaida).

Las medidas contempladas en el acuerdo marco requerían la colaboración de las comunidades autónomas, fundamentalmente en lo que afecta a complementar las ayudas dirigidas a los trabajadores afectados por los expedientes de

suspensión de contratos, con la finalidad de mejorar su formación y cualificación durante el período de suspensión. En este sentido, si bien un apreciable número de comunidades autónomas han suscrito acuerdos complementarios al acuerdo marco, algunas otras, y en algún caso con fuerte implantación textil, han renunciado a su aplicación.

En 2004, desde la UE se crea un grupo de alto nivel que formula una serie de recomendaciones a la Comisión para intentar paliar los efectos negativos de esta situación en las que se pone especial énfasis en la necesidad de acometer importantes transformaciones estructurales, que requieren el esfuerzo y compromiso de las partes implicadas, incluyendo a los interlocutores sociales y a los poderes públicos a nivel europeo, nacional o regional.

Desde el 1 de enero de 2005 hay un nuevo escenario en el comercio mundial del sector textil-confección que de seguro tendrá importantes repercusiones en la industria y empleo español y europeo. Ha sido precisamente en esa fecha cuando se ha culminado la fase de la llamada liberalización total de los mercados textiles.

A partir de ese momento, ya no existe ninguna barrera o limitación en cuanto a cantidades a importar de países en desarrollo por los países económicamente industrializados, de forma que las cantidades, los contingentes, las cuotas que estaban limitadas de una forma progresiva durante los últimos diez años desaparecen.

Los primeros datos de 2005, proporcionados por el CITYC, apuntan incrementos de las importaciones textiles procedentes de China, que en enero alcanzaban hasta el 1.099% en vestidos en tejido o punto. Sin duda alguna este acontecimiento va a revolucionar el sector y afectar a los formatos comerciales debido a los cambios que se van a producir en cuanto a costes de fabricación, transporte y comercialización al punto de venta. Finalmente, indicar que en los últimos diez años de progresiva liberalización del sector, la industria textil-confección española se está ajustando al nuevo escenario. Por todo ello, el STC, tanto a nivel español como europeo, está inmerso en una situación de grave riesgo comercial y productivo, que afecta a las empresas y trabajadores, con la pérdida constante de unidades productivas y empleo y que va a convulsionar el panorama comercial. Pero con la nueva reforma laboral hecha por el gobierno y por la subida de costes, sobre todo en china, está invirtiendo el camino de la importación, realizando de nuevo procesos productivos a nivel nacional, sobre todo por la flexibilidad que le proporciona a la empresa poder producir pequeñas unidades donde prime el diseño y la calidad más que la cantidad, ya que como hace Inditex las tendencias cambian de manera inmediata y hay que adaptarse de la forma más eficiente posible. Hay que potenciar el nivel de profesionalidad cultural y formativo de las pymes que representan el 90% de las empresas en

España. Por eso acabar diciendo que aún queda mucho trabajo por conseguir y mejorar.

En la actualidad, el sector textil confección en la comunidad Valenciana contempla estos datos:

En 2013 (enero-febrero):

- Las exportaciones de productos textiles (50-63), alcanzaron un valor de 110 millones de euros, que correspondía a un crecimiento del 1% en comparación con los dos primeros meses de 2012.
- La Comunitat Valenciana ascendió al 5º puesto como mayor región española más exportadora de productos textiles, con un 6% sobre el total de España.
- Los principales destinos de estos productos fueron Francia, Italia y Alemania con un 32% del total. Arabia Saudita y Argelia fueron los mercados más dinámicos, entre los principales destinos, con tasas de aumento superiores al 39%.

En 2012 (últimos datos anuales):

- Las exportaciones de productos textiles (50-63), alcanzaron un valor de 712 millones de euros, que correspondía a un crecimiento algo menor al 2% en comparación con 2011. La Comunitat Valenciana fue la 7ª región española más exportadora de productos textiles, con un 7% sobre el total de España.
- Los principales destinos de estos productos fueron Francia (15% del total y crecimiento +11%), junto con Italia y Marruecos representan un 33%.
- Argelia (+49%) y Reino Unido (+19%) fueron los mercados más dinámicos, entre los principales destinos, con tasas de aumento superiores al 19%.
- Por tipo de producto, sobresalen el algodón (21%, principalmente tejidos de algodón) y los artículos textiles para el hogar (16% del total). Dinamismo del terciopelo y tapicería junto con los tejidos recubiertos o técnicos como los más dinámicos (con tasas de crecimiento superiores al 32%).
- China fue el principal proveedor con un 29% del total importado.

Según los últimos datos facilitados por la Asociación de Empresarios Textiles de la Comunitat Valenciana (ATEVAL), el sector industrial textil de la Comunitat Valenciana está formado por cerca de 1.639 empresas que dan trabajo a cerca de 24.300 trabajadores.

En la industria total de la Comunitat Valenciana: el sector textil representa aproximadamente un 9% de las empresas, un 7% del empleo industrial y un 3% de la cifra neta de negocios (IVE, 2011).

Respecto al total nacional, la Comunitat Valenciana aporta el 18% de las empresas y el empleo y un 17% de la cifra de negocios de la industria textil española.

**Tabla 10.** Información Sector Textil/Confección en la Comunidad Valenciana. **Fuente:** Ateval

SECTOR TEXTIL/CONFECCION EN LA COMUNIDAD VALENCIANA						
Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nº empresas	2403	2296	2173	1991	1814	639
Empleo	36625	35620	32100	27290	25600	24300
Cifra negocios( Mill €)	2700	2500	2222	1845	1956	1920
Valor añadido (Mill €)	900	850	810	650	695	685
Exportaciones (Mill €)	779	767	678	561	620	693
Importaciones (Mill €)	943	954	849	653	809	845

**Tabla 11.** Encuesta industrial de productos (valor de la producción comercializada). **Fuente:** Ive

miles de €

Año	C. Valenciana	España	%CV/E
2008	43.286.468	429.071.159	10,1
2009	33.777.780	337.105.738	10,0
2010	34.484.152	359.825.670	9,6
2011	36.554.066	382.380.775	9,6
<b>2012</b>	<b>33.923.149</b>	<b>377.949.127</b>	<b>9,0</b>

Según grandes agrupaciones de actividad industrial

Alimentación, bebidas y tabaco	6.995.816	81.505.495	8,6
<b>Textil y confección</b>	<b>1.318.416</b>	<b>6.721.699</b>	<b>19,6</b>
Cuero y calzado	1.223.155	2.758.880	44,3
Madera y corcho	543.343	3.584.649	15,2
Papel, artes gráficas y reproducción de soportes grabados	1.629.074	15.069.394	10,8
Coquerías, refino, químicas y productos farmacéuticos	6.695.159	83.629.254	8,0
Manufacturas de caucho y plástico	1.617.216	14.060.535	11,5
Productos minerales no metálicos	3.370.072	11.469.813	29,4
Producción, primera	1.159.949	25.998.916	4,5

transformación y fundición de metales			
Productos metálicos	1.692.755	22.069.273	7,7
Productos informáticos, electrónicos, ópticos y eléctricos	898.632	13.315.506	6,7
Maquinaria y equipo	832.710	14.066.244	5,9
Material de transporte	2.849.736	46.362.366	6,1
Muebles y otras industrias manufactureras	1.057.882	5.951.524	17,8
Reparación e instalación de maquinaria y equipo	583.882	9.136.534	6,4
Producción de energía eléctrica, gas y vapor	1.455.353	22.249.045	6,5

**Tabla 12.** Indicadores sector textil en la industria total de la Comunidad Valenciana. **Fuente:** Ateval

INDICADORES 2011	TOTAL INDUSTRIA CV	TOTAL TEXTILES CV	TEXTILES CVS/T INDUSTRIA CV
Nº empresas	17251	1577	9
Ocupados	234221	16275	7
Importe neto cifra de negocios (miles de €)	55362347	1831845	3

**Tabla 13.** Indicadores sector textil en la industria total de la Comunidad Valenciana. **Fuente:** Ateval

INDICADORES 2011	TEXTIL CV	TEXTIL ESPAÑA	TEXTIL CV/ESPAÑA
Nº empresas	1577	8790	18
Ocupados	16275	90357	18
Importe neto cifra de negocios (miles de €)	1831845	10782038	17

#### ANEXO: MODA (Informe Económico The Brandery de la Moda en España 2012)

- La Comunitat Valenciana es una de las tres comunidades más importantes de España en la industria de la moda.
- En 2011 la industria de la moda daba empleo en la autonomía a 33.201 trabajadores (el 24,3% del total nacional) y contaba con 5.058 empresas (el 23,48% del total español).

- La CV es la 2ª autonomía más importante del sector en número de trabajadores, a continuación de Cataluña. También es la 2ª en número de empresas.
- La industria de la moda ha perdido peso en los últimos cuatro años en la Comunitat Valenciana, con descensos anuales continuados en el número de empresas desde el ejercicio 2002.
- En 2011, el 51,4% de las empresas del sector se dedicaban en la Comunitat Valenciana a la producción de artículos de cuero y calzado. Se trata de uno de los principales hechos diferenciales del sector de la moda en la autonomía, puesto que en el conjunto de España sólo el 22% de las empresas de la industria de la moda están especializadas en la producción de calzado.
- En confección: el 18,5% de las empresas, frente al 47,1% del conjunto de España, y en textil la proporción llega al 30,1% en la autonomía y al 30,9% en el conjunto del país.
- El sector de la moda se ha fortalecido durante los últimos años en la Comunitat Valenciana gracias a la buena marcha de las exportaciones. En 2010 y en 2011, las ventas al exterior aumentaron en la comunidad un 9,7%.

#### ANEXO: MODA INFANTIL (Asepri)

Los datos más recientes de la Asociación Española de Fabricantes de Productos para la Infancia (ASEPRI) indican que cuenta en la actualidad con 180 empresas. Las empresas asociadas a ASEPRI que fabrican artículos de moda infantil representan el 80%, en tanto que las que producen puericultura representan el 20%.

La facturación de las empresas asociadas a ASEPRI se eleva hasta los 1.150 millones de euros en 2012 con un crecimiento del 6% con respecto a 2011. Este dato se fundamenta en el aumento de la actividad exportadora hasta constituir el 40% de la facturación total del sector.



Gráfica 2. Facturación. Fuente: Asepri

**Tabla 14.** Producción estimada a partir del IPI. **ND:** No Disponible  
**CNAE 13 + 14 Industria textil y de la confección**  
**ESTRUCTURA PRODUCTIVA. Principales variables**

	Unidades	Fuente	2008	2009	2010	2011
Variación del Índice de Producción Industrial (1)	%	Ine	-11,3	-20,3	-1,7	-7,4
Variación del Índice de Precios Industriales (1)	%	Ine	1,8	0,1	1,3	2,2
Producción	millones €	Minetur	13308,3	10858,9	10678,4	10124,1
Cifra de Negocio	millones €	Minetur	13587,9	11288,5	11108,3	10747,4
VAB sector/VAB total industria	%	Minetur	2,7	2,6	3,15	ND
Intensidad inversora	%	Minetur	444,8	244	214	ND
Ocupados	número	Ine-Epa	181200	133300	119750	112325
Importación	millones €	Sgcomex	13340,9	11874,9	13338,5	14680,3
Exportación	millones €	Sgcomex	7919,1	7710,5	8418,5	9387,4
Total Empresas	número	Dirce	21102	19839	17999	16800

El sector textil y de la confección es posiblemente uno de los más afectados por el traslado del centro de gravedad del sector hacia los países emergentes, en especial los asiáticos, de tal manera que los núcleos textiles de Europa han ido perdiendo importancia. Este proceso se aceleró en el actual siglo con la irrupción de China como primera potencia textil mundial y con la liberalización de los intercambios textiles internacionales, que culminó en 2005 con la desaparición de las limitaciones (cuotas) existentes sobre las importaciones textiles, lo que provocó una importante ola de reestructuraciones empresariales en Europa. Estas han ido configurando un nuevo modelo de industria basado en el dominio europeo del factor diseño/moda, la calidad en la innovación y el desarrollo tecnológico, la elevada presencia internacional de las empresas y sus marcas, etc.

España no ha sido ajena a este proceso de cambio que la crisis actual ha tendido a acelerar. Así el nivel de producción alcanzado en 2011 se halla un 40,8% por debajo del de 2005, que podemos considerar como año de referencia para el sector. Esta evolución ha afectado por igual al textil que a la confección, aunque la caída en esta última ha sido algo más intensa. La incidencia ha sido mayor en cuanto al empleo con una reducción superior al 50%, con porcentajes muy semejantes para ambos sectores.

Sin embargo, uno de los cambios más significativo se ha dado en las relaciones internacionales del sector ya que este se ha abierto a la competencia mundial y a la vez ha buscado lograr una mayor presencia en los mercados internacionales. Así, las importaciones crecieron un 34,7% en valor entre 2005 y 2011, mientras que las exportaciones lo hicieron en un 49,1%, en ambos casos los productos de vestuario son los que muestran un mayor dinamismo de tal manera que en la actualidad los mismos representan el 78% del total de importaciones y el 70% en el caso de las exportaciones.

La actual crisis alcanzó su punto álgido en 2009, para experimentar una recuperación a lo largo de 2010 que se ha prolongado en la primera mitad de

2011. Posteriormente, esta fase fue perdiendo intensidad a causa del menor crecimiento económico y las turbulencias financieras que afectaron con intensidad la zona euro, experimentándose un fuerte retroceso en la parte final del año.

En 2011, las exportaciones han continuado siendo básicas para las empresas ya que el mercado español ha evolucionado negativamente debido a la ralentización del consumo, la continuación de la crisis de la vivienda y las expectativas sobre la evolución de la economía en general. Este mayor dinamismo de la demanda exterior se refleja en un crecimiento de las exportaciones del 11,2% respecto al año anterior. Los mayores incrementos se dan en prendas de vestir (+13%) y en hilados y tejidos (+11%). Las exportaciones que más han aumentado son las dirigidas a los mercados no europeos, aunque Europa continúa siendo el principal cliente ya que recibe casi el 70% del total exportado. Los principales clientes son: Francia, Portugal, Italia, Marruecos y Alemania, que representan casi la mitad de las ventas exteriores.

Las importaciones han crecido también aunque con menor intensidad que las exportaciones (+9,4%) en 2011. Continúa la presencia destacada de los productos asiáticos, casi la mitad del total importado, con China como principal proveedor, seguida de Portugal, Turquía, Italia y Marruecos. A pesar de la preponderancia del suministro asiático, las entradas procedentes de la UE y de los países mediterráneos han crecido con intensidad (+ 13%), lo que podría reflejar un cierto retorno al suministro de proximidad ante el encarecimiento de los productos asiáticos y las ventajas de tiempo y flexibilidad que caracterizan el aprovisionamiento cercano.

La balanza comercial del sector continúa presentando un déficit, de 5.293 millones en 2011, lo que representa un empeoramiento del 7,6% respecto al año anterior aunque todavía está por debajo del punto máximo alcanzado en 2008.

La progresiva reducción de la demanda, en especial en la segunda mitad del año, ha tenido una repercusión negativa en la producción sectorial, que retrocede un 7,4% respecto a los niveles alcanzados el año anterior y que todavía son inferiores a los de 2008, año que significó el punto más alto de la anterior fase expansiva de la economía mundial. Nuevamente, el comportamiento de la confección es más negativo (-12,2%) que el textil (-2,4%), lo que indica una mayor afectación de la crisis en aquel sector debido a los cambios estructurales que le han afectado desde los primeros años del presente siglo.

El empleo siguió en la tendencia decreciente de años anteriores si bien se observa una menor pérdida de puestos de Trabajo. Así la baja en el número de ocupados según la EPA fue del 6,2%, prácticamente la mitad que en 2010 (-10,2%) y lejos del -26,4% de 2009, año que marco el punto álgido de la crisis. Por otra parte, el textil

ha presentado un comportamiento más positivo durante el año, con un retroceso del 5%, mientras que la confección ha llegado al menos 7,3%.

Entre los factores que más han influido la situación de las empresas durante este período destacan nuevamente las dificultades de acceso al crédito, con la consiguiente afectación en la evolución de las mismas y en el conjunto de la cadena textil, en forma de un alargamiento de los plazos de cobro y un aumento de los impagados.

La evolución del sector en los últimos años ha tenido una fuerte incidencia en el censo empresarial. Así el mismo se ha reducido en un tercio entre 2005 y 2011, baja muy parecida en textil como en confección. Sin embargo, hay que destacar que el descenso en el número de empresas ha sido más acusado entre las de mayores dimensiones (más de 100 empleados) que actualmente representan menos del 1% del censo total.

Entre 2010 y 2011, el censo empresarial se ha reducido en 1.199 empresas, de las cuales dos tercios corresponden a empresas de confección.

**Tabla 15.** Producción estimada a partir del IPI. **ND:** No Disponible

**CNAE 13 Industria textil**  
**ESTRUCTURA PRODUCTIVA. Principales variables**

	Unidades	Fuente	2008	2009	2010	2011
Variación del Índice de Producción Industrial (1)	%	Ine	-16,9	-20,9	7,1	-2,4
Variación del Índice de Precios Industriales (1)	%	Ine	2,1	0,4	2,9	4
Producción	millones €	Minetur	6.059,70	4733,2	5182,8	5260,5
Cifra de Negocio	millones €	Minetur	6.271,10	4933,2	5290,4	5214,6
VAB sector/VAB total industria	%	Minetur	1,2	1,1	1,49	ND
Intensidad inversora	%	Minetur	229,6	130,3	143,4	ND
Ocupados	número	Ine-Epa	83100	63200	56250	53425
Importación	millones €	Sgcomex	4782,5	2636,2	3000,9	3162,7
Exportación	millones €	Sgcomex	3517,1	2391,2	2649,1	2854,6
Total Empresas	número	Dirce	8716	7668	7037	6649

El sector textil está formado por las actividades de hilado, tejido, acabados y otras manufacturas que conforman la base de la cadena textil-confección, de la que representan un 44% del empleo y un 47% del valor añadido total. El sector textil ha sufrido una importante reconversión en su estructura y funcionamiento generada básicamente por la acelerada globalización de la actividad textil en los últimos años. Esto provocó una creciente entrada de productos acabados (prendas de vestuario y ropa del hogar) fabricados en el exterior con lo cual se redujo la demanda interna, básicamente procedente de las industrias de la confección y del género de punto, que sufrieron directamente el impacto de las mayores importaciones.

Las estrategias de cambio en las empresas textiles se han centrado en conseguir una mayor presencia en el exterior para compensar las pérdidas en el mercado interior. Para ello se han mejorado los factores básicos del producto: **diseño, calidad, servicio, adaptación a las necesidades de la clientela**, etc. Además se ha hecho un importante esfuerzo para incrementar la presencia de las empresas en los principales mercados mundiales. A pesar del éxito de estas estrategias, el sector textil se ha visto forzado a ajustar su capacidad productiva a los nuevos niveles del mercado, con lo cual ha bajado la producción y el empleo. El retroceso de la producción queda reflejado en la baja de las importaciones de fibras textiles, que se han reducido en un 36,5% entre 2000 y 2011, pasando de 410.000 toneladas a 260.000, mientras que el número de empleados se ha reducido más intensamente, un 54,5% entre las fechas mencionadas. Este proceso empezó en 2000, se aceleró a partir de 2005 y la crisis actual solamente ha provocado una nueva intensificación de los ajustes y de las consiguientes reacciones de las empresas para resituarse en el nuevo marco.

El sector está constituido por 6.649 empresas con un empleo de 53.425 trabajadores y se halla muy concentrado en Cataluña (43% del empleo) y la Comunidad Valenciana (30%). Durante 2011 el sector se ha beneficiado de una demanda exterior muy dinámica, que ha permitido alcanzar una cifra de exportaciones de 2.855 millones con un aumento del 7,7% respecto al año anterior. Por el contrario, la reducción de la actividad de los sectores clientes, en especial la confección y las manufacturas de hogar, ha provocado una nueva caída de las ventas interiores. En el conjunto del año, el sector ha experimentado una baja en la producción del 2,4%, frente a un aumento del 7,1% en 2010. El empleo se ha reducido en un 5%, que representa una mejora relativa sobre la fuerte caída del 2010 (-11%). El perfil temporal de la actividad muestra una estabilidad en los tres primeros trimestres y una fuerte caída en el último del año. Las exportaciones más dinámicas han sido los hilados (+12%) y los tejidos (+9%). Merece una especial mención el salto cuantitativo de las exportaciones de fibras (+47%) debido a las tensiones de suministro y precios en el mercado internacional. Europa recibe la mayor parte de las ventas exteriores (el 60% del total), aunque son los mercados emergentes de Asia y América los que más han aumentado en el año. Los principales clientes son: Marruecos, Francia, Portugal, Italia y Alemania, que representan el 60% del total exportado.

**Tabla 16.** Producción estimada a partir del IPI ND: No Disponible

**CNAE 14 Industria de la confección**

**ESTRUCTURA PRODUCTIVA. Principales variables**

	Unidades	Fuente	2008	2009	2010	2011
Variación del Índice de Producción Industrial (1)	%	INE	-8,4	-19,7	-10,1	-12,2
Variación del Índice de Precios Industriales (1)	%	INE	2,9	-0,2	0,2	0,8
Producción	millones €	Minetur	7.248,60	6125,7	5495,6	4863,6
Cifra de Negocio	millones €	Minetur	7.316,80	6355,3	5817,9	5532,8
VAB sector/VAB total industria	%	Minetur	1,5	1,5	1,66	ND
Intensidad inversora	%	Minetur	215,2	113,7	70,7	ND
Ocupados	número	Ine-Epa	98100	70100	63500	58900
Importación	millones €	Sgcomex	8558,4	9238,7	10337,6	11517,6
Exportación	millones €	Sgcomex	4402	5319,3	5769,4	6532,8
Total Empresas	número	Dirce	12386	12171	10962	10151

Las industrias del vestuario son importantes, no solamente por sus actividades industriales, que representan más de la mitad de la cadena textil-confección, sino también por sus relaciones con la distribución, su proyección exterior y los servicios especializados que generan, como la logística. El sector está constituido por más de 10.100 empresas con un empleo de 58.900 trabajadores y comprende las actividades de la confección y el género de punto. La actividad de la confección está presente prácticamente en cada una de las CCAA, si bien se destaca una mayor concentración industrial en Cataluña, Galicia, Madrid, Andalucía, Castilla-La Mancha y la Comunidad Valenciana, que representan más del 80% del empleo total en el sector.

El sector tiene una estructura dual, ya que coexisten unas grandes empresas con distribución propia, a través de tiendas, y muy internacionalizadas, y otro grupo formado por PYMES que comercializan sus productos o bien trabajan en régimen de subcontratación para otras. Hay que señalar que la subcontratación de la manufactura a favor de terceros tiene un peso específico notable en el sector, como estrategia para disminuir costes y ganar en flexibilidad y respuesta al mercado.

La fuerte especialización de los países emergentes en el sector del vestuario con unos productos muy competitivos en base a unos bajos costos de mano de obra ha sido el factor determinante en la transformación del sector debido a la fuerte entrada de productos importados, proceso que se ha acelerado a partir de la total liberalización de los intercambios comerciales internacionales a partir de 2005. Así las importaciones de productos de vestuario han crecido un 10% anual en valor en el periodo

2000/2011. También es importante destacar los cambios en la procedencia de las importaciones. Así las asiáticas solamente representaban el 38% del total en 2000, porcentaje que llegó al 49% en 2011. A nivel de países suministradores hay que

citar que China se situó en el primer lugar en 2005 superando a Italia, líder tradicional hasta el momento.

Este fuerte impacto exterior generó un rápido cambio estratégico de las empresas del sector para adaptarse a la nueva situación. Los puntos básicos de este proceso han sido la innovación como factor de diferenciación, especialmente en el producto por medio del diseño, y la mejora de los procesos productivos y logísticos por poder ofrecer una respuesta rápida a los requerimientos del mercado. Otras líneas estratégicas desarrolladas han sido el acercamiento de la industria con la distribución, que se tradujo en el crecimiento de las cadenas de tiendas y franquicias. Por otra parte, ha habido una creciente deslocalización de las actividades fabriles de mayor contenido en mano de obra hacia países en desarrollo con el objetivo de aprovechar sus bajos costes laborales. Esta deslocalización se ha dado en áreas cercanas, como el Magreb (Marruecos y Túnez) y Turquía.

La falta de dinamismo del mercado interno marcó la evolución del sector del vestuario durante 2011, ya que el consumo interno ha vuelto a retroceder, un 1,4% en valor, encadenando cuatro ejercicios consecutivos en descenso. Aunque la primera mitad del año fue relativamente favorable, la temporada final mostró una importante caída siguiendo la tónica del consumo en general. Los precios continuaron en una situación depresiva ya que solamente aumentaron un 0,5% frente el 2,5% del IPC general, si bien se notaron tensiones en toda la cadena textil como consecuencia de los mayores costes de las fibras, como el algodón.

**Tabla 17.** Datos según el segundo trimestre de la EPA de cada año

**CNAE 14 Industria de la confección  
ESTRUCTURA LABORAL. Principales variables**

	Unidades	Fuente	CNAE 93 (Ep 17+18)	CNAE-2009		
			2008	2009	2010	2011
Ocupados	número	epa	18120	13330	11730	11660
Tasa de salarización	%	epa	84,38	82,67	79,97	86,45
Mujeres	%	epa	61,98	53,04	54,39	32,39
menores de 35 años	%	epa	29,53	25,96	22,59	-
De 35 a 55 años	%	epa	51,71	56,86	57,8	-
Mayores de 55 años	%	epa	18,82	17,18	19,69	-
Contrato temporal (1)	%	epa	24,2	20,68	12,36	-
Jornada parcial	%	epa	8,5	9,6	10,23	-
Extranjeros	%	epa	13,3	19,18	8,01	6,03
Enseñanza obligatoria o inferior	%	epa	60,65	57,76	57,54	-
Enseñanza secundaria (2)	%	epa	21,85	21,98	19,69	-

Enseñanza superior (3)	%	Mtin	17,44	20,26	22,25	-
Expedientes suspensión de contrato y red jornada	número	Mtin	165	170	142	21
Trabajadores afectados susp y red	número	Mtin	4369	4199	2763	299
Expedientes extinción de contrato	número	Mtin	125	53	60	43
Trabajadores afectados ext	número	Mtin	3192	1303	1209	280

(1) Porcentaje de asalariados

(2) Incluye la formación profesional de grado medio

(3) Incluye la formación profesional de grado superior

Es obligado resaltar que el nivel de ocupación del sector, destacando que la pequeña pérdida de actividad y de empleo (-0,60%) sobre los datos de 2010, apunta si ha acabado la fase de reestructuración al menos en el subsector Textil, aunque no esta tan claro en el subsector de Confección, aunque se ha reducido la perdida de actividad y empleo. Tanto la lenta evolución del sector, como la indeterminada duración de la coyuntura de crisis general, apunta que posiblemente pueda continuar aunque menor, la tendencia de perdida de actividad y empleo.

Significar la mejora en la tasa de salarización (+6,48%), esencialmente por la influencia del subsector del Textil. También pero en sentido contrario resaltar la reducción en los niveles de empleo femenino (-22,00%), con una influencia negativa muy importante del subsector de la Confección. Igualmente debemos resaltar, que continúa la reducción (-1,98%) del colectivo de inmigrantes en el sector, significando que dicha reducción se traduce de forma más drástica en el subsector del Textil.

Respecto a la cifra de Expedientes de Regulación de Empleo en el sector, se reduce el nivel de los Expedientes de Suspensión y Reducción de Jornada (-85,21%), y también de los Expedientes de Extinción (-28,33%). También se reduce de forma importante el número de trabajadores afectados, en los de Suspensión (-89,18%), y en los de Extinción (-76,84%). También se corrige la distorsión entre la cifra de pérdida de empleo por EREs (579 empleos), sobre la realidad de destrucción de empleo en el sector (700 empleos), lo que permite objetivar que se ha recuperado la utilización de normas y procedimientos legales a la hora de abordar los procesos de reestructuración y liquidación de la actividad en el sector.

Todo ello apunta un cierto repunte de recuperación en el subsector textil, que esperamos que se siga confirmando, y una cierta ralentización y estancamiento de subsector de la confección, todavía afectados por elementos externos que afectan a la situación del sector, pero creemos que también pueden existir elementos internos en el propio sector, tanto de falta de confianza en acabar salir de la situación actual, como de creencia en el futuro del mismo, lo que sigue reafirmando la necesidad de seguir haciendo los esfuerzos necesarios para

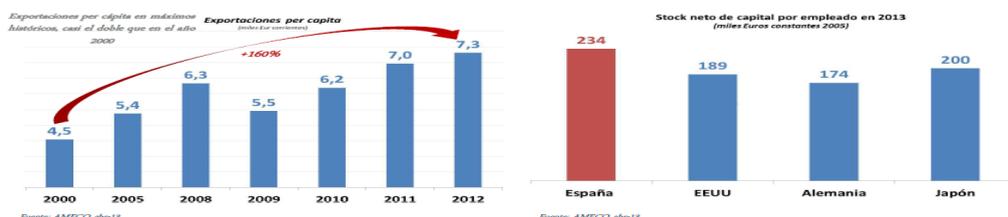
continuar adaptando y mejorando la competitividad el sector, para generar ilusión y confianza y confirmar su propia credibilidad.

## 2.5. Perspectivas de la economía española

Hay 5 grandes problemas en nuestra economía: la productividad, la estructura empresarial, la competitividad, el mercado de trabajo, el empleo y el capital humano. Pero se está mejorando con las últimas reformas drásticas del Gobierno que mediante infografías vamos a describir.

### 1. LA ECONOMÍA ESPAÑOLA CON PERSPECTIVA, UN ÉXITO PESE A LA CRISIS

**“España está sabiendo reenfocar hacia las exportaciones el elevado stock de capital”**



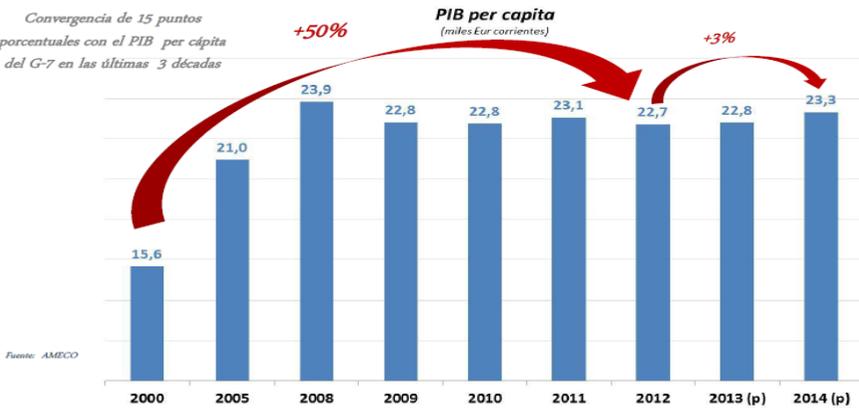
- España ocupa el top 10 mundial tanto en inversión internacional como en recepción mundial de inversión
- Pese a la crisis, nuestro stock de capital neto ha crecido más que en cualquier país del G-7 en la última década, teniendo un stock de capital por ocupado similar al de EEUU, Alemania o Japón

**Gráfico 3.** Enfoque hacia la exportación. **Fuente:** Ameco

1. LA ECONOMÍA ESPAÑOLA CON PERSPECTIVA, UN ÉXITO PESE A LA CRISIS

“PIB per cápita será un 3% mayor en 2014”

Convergencia de 15 puntos porcentuales con el PIB per cápita del G-7 en las últimas 3 décadas

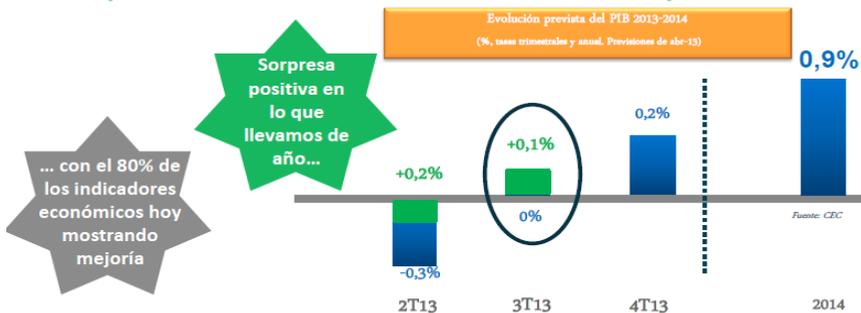


El desarrollo económico de España ha subido un 50% desde la entrada en la Moneda Única

Gráfico 4. Punto de inflexión en el ciclo. Fuente: Ameco

1. LA ECONOMÍA ESPAÑOLA CON PERSPECTIVA, UN ÉXITO PESE A LA CRISIS

“2T13, punto de inflexión en el ciclo como se anticipó en abr-13”



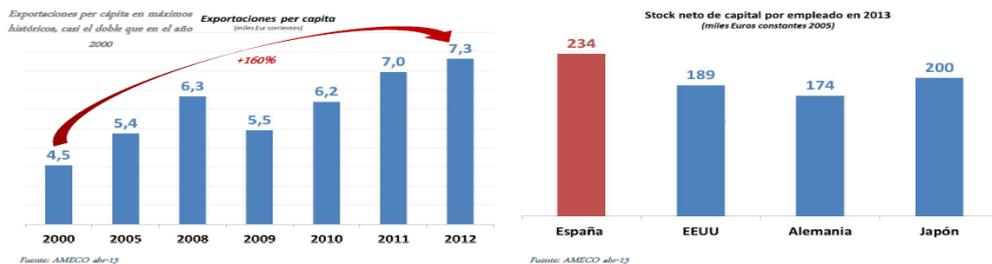
- Seguirá el dinamismo del sector exportador
- Mayor crecimiento económico en el resto del mundo
- Menor contribución negativa de la demanda interna, ante el menor ajuste fiscal y el menor impacto negativo de la construcción sobre la inversión

La mejora de la actividad impactará positivamente en el empleo en 2014

Gráfico 5. PIB per cápita. Fuente: Ameco

1. LA ECONOMÍA ESPAÑOLA CON PERSPECTIVA, UN ÉXITO PESE A LA CRISIS

“España está sabiendo reenfoque hacia las exportaciones el elevado stock de capital”



- España ocupa el top 10 mundial tanto en inversión internacional como en recepción mundial de inversión
- Pese a la crisis, nuestro stock de capital neto ha crecido más que en cualquier país del G-7 en la última década, teniendo un stock de capital por ocupado similar al de EEUU, Alemania o Japón

Gráfico 6. Reenfoque hacia exportaciones. Fuente: Ameco

2. MEJORA DEL ESCENARIO ECONÓMICO

“... gracias a las ganancias de competitividad”

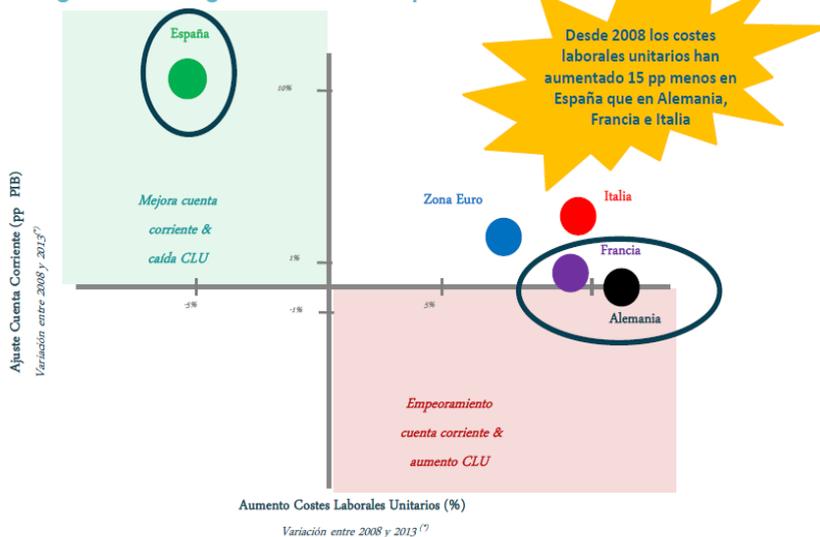
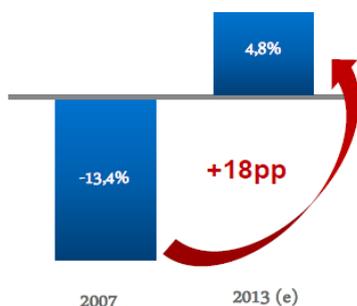


Gráfico 7. Mejora del exenario económico. Fuente: Ameco

2. MEJORA DEL ESCENARIO ECONÓMICO

“Tras el esfuerzo realizado por familias y empresas el saneamiento está muy avanzado”

Necesidades de financiación privadas frente al Resto del Mundo (% PIB)



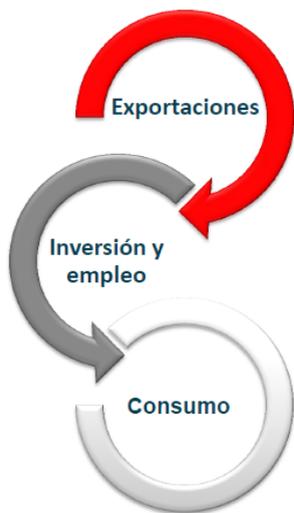
Fuente: BBVA Research.

- Familias y empresas han reducido en más de 18 puntos del PIB desde 2007 sus necesidades de financiación
- Apalancamiento empresarial como % del PIB es elevado pero:
  - En relación con el activo, similar a la media europea
  - Hay asimetría entre sectores, con sólo el 20% sobre-endeudado (40% en 2007)
- El endeudamiento familiar se ha reducido a niveles sostenibles y está por debajo del de países comparables

Gráfico 8. Mejora del escenario económico. Fuente: Ameco

3. AFIANZAR LA RECUPERACIÓN PASA POR UTILIZAR NUESTRAS VENTAJAS COMPETITIVAS

“Las empresas serán clave para consolidar el crecimiento”



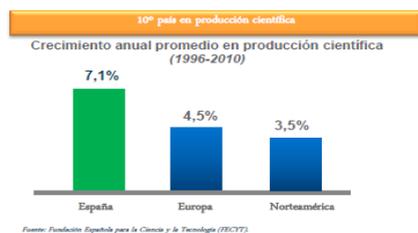
- En esta ocasión también la recuperación está impulsada por el sector exterior
- Para afianzar esta recuperación hay que incrementar el dinamismo exportador...
- ...para lo que será necesario aumentar la inversión



Gráfico 9. Afianzar la recuperación. Fuente: BBVA

3. AFIANZAR LA RECUPERACIÓN PASA POR UTILIZAR NUESTRAS VENTAJAS COMPETITIVAS

“España es competitiva e innovadora”

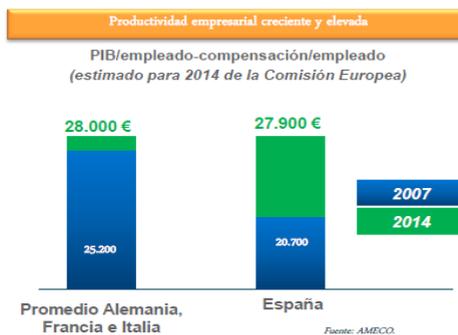


- Sector empresarial innovador: 73% de las ventas y 65% del empleo
- 4 de las 20 mejores escuelas de negocios en red del mundo son españolas
- 21 empresas españolas entre las que más invierten en I+D en Europa
- Creciente importancia del emprendimiento en la empresa española

Gráfico 10. España competitiva e innovadora. Fuente: OCDE

3. AFIANZAR LA RECUPERACIÓN PASA POR UTILIZAR NUESTRAS VENTAJAS COMPETITIVAS

“Fuerza laboral con menores costes que en Europa y con valor añadido equiparable”



- Las previsiones apuntan a una caída acumulada del 1,5% en 2013-14 del coste laboral unitario en España vs subida del 2,9% en nuestros comparables
- El EBITDA por empleado en España crecerá un 6,7%, muy por encima del 1,5% estimado para nuestros comparables

Gráfico 11. Fuerza laboral. Fuente: OCDE

## 2. MEJORA DEL ESCENARIO ECONÓMICO

“Lo que redunda en un superávit exterior cercano a los 40 millardos...”



🔄 Creciente diversificación de las exportaciones hacia economías con elevado crecimiento: en 1M13 ventas a Asia o África +18%, a América Latina +9% y a Oceanía +36%. Sigue creciendo el histórico superávit vs zona Euro: €6 millardos en 1M13, doble al de hace un año

🔄 Ajuste histórico en el ratio de cobertura exportadora vía ganancias de competitividad  
**Gráfico 12. Mejora del escenario económico. Fuente: FECYT**

## 3. AFIANZAR LA RECUPERACIÓN PASA POR UTILIZAR NUESTRAS VENTAJAS COMPETITIVAS “Infraestructuras a la vanguardia de Europa”

🔄 España figura en el puesto 10º del mundo por calidad de infraestructuras:

- 🔄 Primera red europea de autopistas y autovías
- 🔄 Tercer país europeo en tráfico aéreo
- 🔄 Cuarto país europeo en tráfico marítimo, con 3 de los 10 puertos más grandes de Europa
- 🔄 Primera red europea y segunda mundial de alta velocidad ferroviaria, con la flota de trenes más moderna y tecnológicamente más avanzada de Europa

🔄 **Situación geoestratégica clave para acceder a mercados con gran potencial**

**Gráfico 13. Infraestructuras. Fuente: AMECO**

4. LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS CUENTAN CON LOS ELEMENTOS PARA TENER ÉXITO

“Hay que aumentar el tamaño de las empresas para poder exportar más”

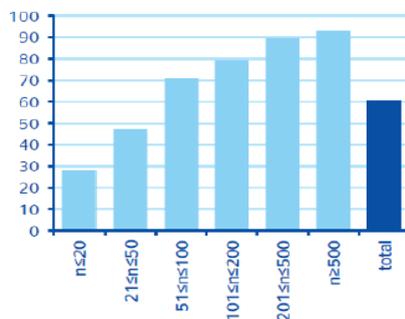
Muchas empresas españolas tienen todos los ingredientes para tener éxito:

- Tienen producto de valor y diferenciado
- Tienen la tecnología

Sólo les falta dar el salto internacional, necesitando aumentar el tamaño

Reducir la regulación y mejorar el sistema impositivo para fomentar el crecimiento de la empresa

España: porcentaje de empresas exportadoras por tamaño de empresa, promedio 1990-2010



Nota: n hace referencia al número de empleados  
Fuente: BBVA Research a partir de ESEE, Fundación SEPI

Gráfico 14. Tamaño empresas. Fuente: AMECO

4. LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS CUENTAN CON LOS ELEMENTOS PARA TENER ÉXITO  
“Sectores con elevado valor, liderando la expansión internacional”

Sectores clave con potencial generan el 35% del PIB y emplean a 2 millones de personas:

Automotriz TIC	Biotecnología Industria aeroespacial	Maquinaria-Herramienta Agroalimentario
-------------------	---	---



Anuncios de inversión de multinacionales extranjeras en el sector de automoción:  
Importe total superior a €3.000 millones  
Más de 4.000 puestos de trabajo en los próximos años

Gráfico 15. Elementos de éxito. Fuente: BBVA

#### 4. LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS CUENTAN CON LOS ELEMENTOS PARA TENER ÉXITO “Grandes empresas líderes en sectores clave con elevada presencia internacional”

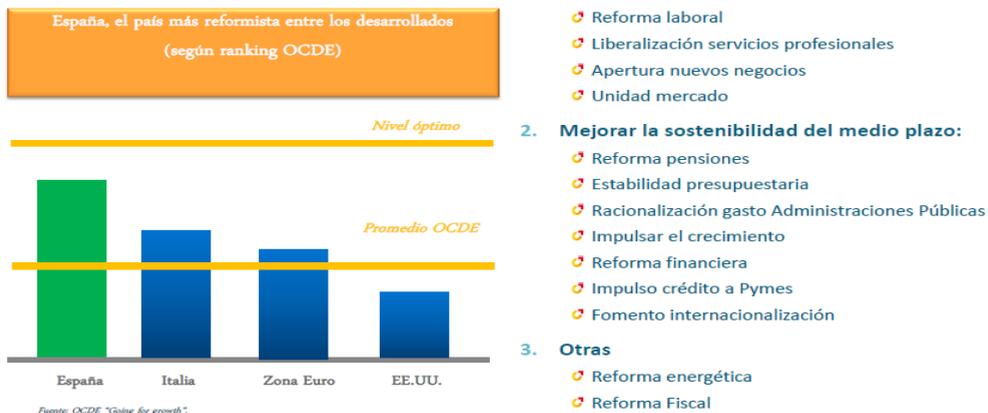
- 🔗 Siguen manteniendo un nivel de productividad diferencial, un 10% superior a sus pares alemanas o un 20% por encima de las del Reino Unido:
  - 🔗 Facturan más de €500 millardos y emplean a más de 2,5 millones de personas
- 🔗 Siguen expandiéndose en países:
  - 🔗 Un 40% están implantadas en más de 21 países
- 🔗 Mantienen el liderazgo mundial en sectores estratégicos con gran potencial de crecimiento:
  - 🔗 Infraestructuras, Energía y Telecomunicaciones
  - 🔗 Ingeniería, Energías renovables y Tecnología medioambiental
  - 🔗 Servicios Financieros, Transporte y Distribución
  - 🔗 Alimentación, Turismo
  - 🔗 Textil y Moda

#### EFFECTO ARRASTRE SOBRE EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO EN SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

**Gráfico 16.** Presencia internacional. **Fuente:** DATACOMEX

#### 2. MEJORA DEL ESCENARIO ECONÓMICO

#### “Existe una amplia agenda de reformas en marcha centradas en 3 bloques”



**Gráfico 17.** Mejora del escenario económico. **Fuente:** BBVA

## 2.6. Análisis del comercio minorista en España

El análisis de los componentes de la Demanda Nacional pone de manifiesto un retroceso en la débil recuperación del consumo privado del pasado año, que viene reflejado en la inflexión del consumo privado de los hogares frente al crecimiento del año anterior (-0,1% frente al 0,7% de 2010).

Otro factor de impacto en la Demanda es el relativo al Mercado Laboral. En este sentido hay que señalar que durante 2011 el Mercado Laboral ha evolucionado nuevamente de forma negativa. La población activa se ha mantenido en 23.103.600 personas, de las cuales, 18.104.600 ha estado ocupadas, lo que ha supuesto disminuir en 1,9% la tasa desocupación frente a la de 2010. La población parada ha crecido 1,6% para situarse casi en los 5.000.000 de personas.

El comportamiento de los sectores pone de manifiesto que el más afectado en 2011 ha seguido siendo el de la Construcción (15,6% de descenso en el número de ocupados) a continuación se ha situado la Industria (con un descenso del 10,1%), el sector agrícola, que cae un -4,1%. Por el contrario el sector Servicios (que incluye al sector minorista) crece un 1,5%, y representa el contrapunto al resto de sectores. La tasa de paro en 2011 vuelve a marcar un record, escalando hasta el 21,6% de la población activa (frente a 18% de 2009 y el 20,0% registrado en 2010). El Índice Anual de Precios de Consumo, por su parte, registra un crecimiento con respecto 2010, situándose en 2011 en una tasa del 2,1%. Este dato supera al obtenido en 2010 (1,8%), y en 2009 (-0,6%).

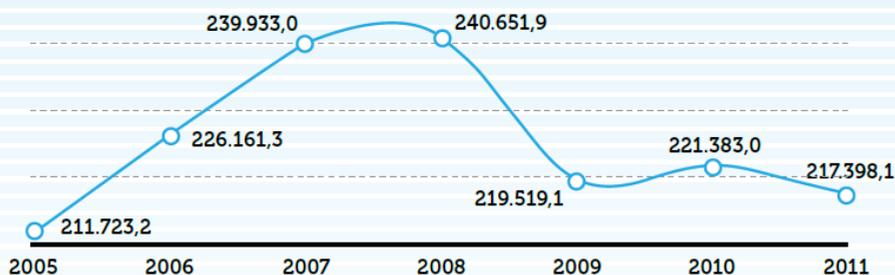
### Gasto de los Hogares

De acuerdo con los datos recogidos en la en la Contabilidad Nacional Trimestral, el gasto en consumo final de los hogares españoles, registró una tasa de crecimiento del -0,1% en 2011. Este comportamiento supone cambiar la trayectoria de débil crecimiento registrado el año precedente (+0,7%) y responde a un empeoramiento de las rentas de los hogares y de su confianza en la situación económica española.

El análisis de la evolución de la demanda de los hogares en la última década pone de manifiesto un largo ciclo de crecimiento anual sostenido que finaliza en 2008 y a partir de entonces registrar disminuciones o crecimiento débil arrastrando en su evolución al conjunto de la economía.

### Evolución anual de las ventas del sector minorista en España <sup>(1)</sup>

(Millones de euros corrientes)



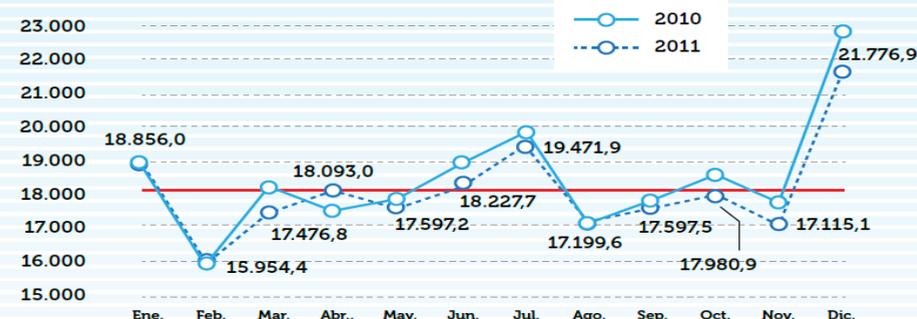
**Gráfico 18.** Evolución anual ventas sector minorista en España. Fuente: INE CNAE 47 (Excluido reparación). **Fuente:** INE CNAE 47 (Excluido reparación)

- La Distribución Comercial en España (las ventas del sector minorista)

Ventas corrientes. La estimación de las ventas en valores corrientes realizadas por el comercio minorista en España a lo largo del pasado año 2011, a partir de los datos del INE (Encuesta Anual de Comercio e ICM), se eleva a 217.398,1 millones de euros, lo que supone un descenso con respecto al dato correspondiente al año 2010, de un - 1,8% en términos corrientes. Este descenso en el valor de las ventas cambia la trayectoria y aleja el optimismo incipiente de 2010. El nivel de las ventas en valores absolutos del sector se encuentra a un nivel inferior al del año 2006 y acercándose a los datos de 2005.

### Evolución comparada de las Ventas Mensuales del sector Minorista (2010-2011)

(Millones de euros)



**Gráfico 19.** Evolución comparada ventas mensuales sector minorista en España. **Fuente:** INE CNAE 47 (Excluido reparación)

El valor medio mensual supera los 18.100 millones de euros, si bien la destacada importancia de los meses más importantes (enero, julio y diciembre) eleva esta referencia y contribuye a que únicamente en cuatro ocasiones se supere la media mensual. La trayectoria estacional de las ventas ha sido muy similar, situándose la menor actividad de las ventas en el mes de febrero, por debajo de los 16.000 millones de euros. A continuación inicia una trayectoria de crecimiento sostenido hasta el mes de julio, donde alcanza su punto más elevado (19.471,9 millones de euros), para posteriormente volver a bajar en agosto hasta los 17.199,6 millones de euros. Finalmente, en el último trimestre del año y como es tradicional, se intensifica el nivel de ventas respecto a la primera parte del año, y en diciembre de 2011 el volumen de ventas minoristas, con 21.776,9 millones de euros, es el más bajo desde 2008 y alejado de la cifra registrada en 2007.

### **Ventas Constantes.**

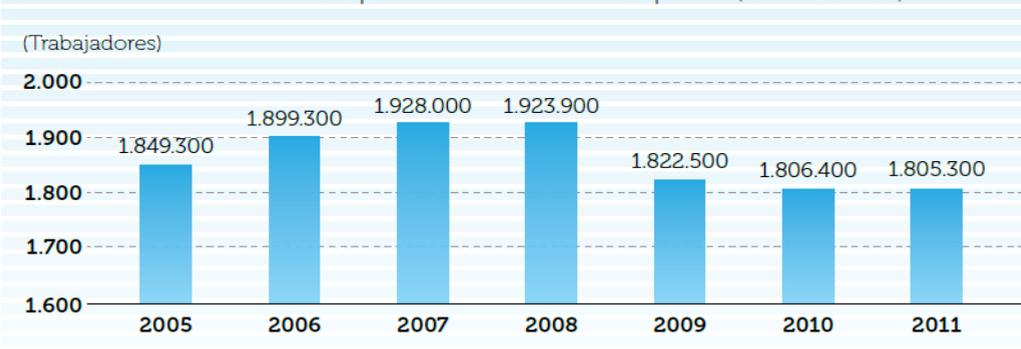
En valores constantes, una vez deducidos la elevación de los precios registrada a lo largo del año, las ventas minoristas han registrado una disminución importante (-5,7%). El análisis detallado del Índice de Ventas por grupos de productos, pone de manifiesto que el desfavorable comportamiento de las ventas en el pasado año 2011 se reparte por igual entre las ventas alimentarias, (aumentan el ritmo de descenso de -0,4% a -2,8%), y las no alimentarias (incrementan la caída de un -1,5% a un -7,5 %2011). El comportamiento de las Ventas por Comunidades Autónomas en 2011, de acuerdo con los datos publicados por el INE, ha sido más desigual que en 2010. Las Comunidades con peor comportamiento, por encima de la media española, han sido: Andalucía (-7,3%), Aragón, La Rioja (-6,3), Navarra (-6,2%), Ceuta y Galicia (-6,1%), Castilla León (-6,0%) y Asturias (-5,8%). Las Comunidades situadas en torno a la media son Cataluña (-5,7%), Madrid, Cantabria y Murcia (-5,6%). Finalmente las Comunidades que presentan un menor decrecimiento en su índice anual de ventas durante 2011 y por lo tanto un mejor comportamiento han sido: Comunidad Valenciana (-5,2%), País Vasco (-4,0%) Baleares (3,9%), Castilla La Mancha (-3,8%), Extremadura (-3,5%), Melilla (-2,9%) y Canarias (-2,0%).

### **El Empleo en el Comercio Minorista**

A lo largo de 2011 el empleo minorista en España ha alcanzado los 1.805.300 trabajadores, según los datos proporcionados por el Ministerio de Trabajo de Afiliación de Trabajadores al Sistema de la Seguridad Social, lo que supone la disminución de 1.100 empleos. Hay que señalar que en 2011 el ritmo de caída se ha ralentizado notablemente, con la pérdida de 1.100 empleos frente a los más 16.000 que se redujeron en 2010 o los más de 100.000 en 2009. En términos

relativos significa los datos de 2011 reflejan un descenso del -0,1 % con respecto al año anterior. Desde una perspectiva anual, los datos de 2011 representan una nueva tasa de disminución de empleo a añadir a los tres años precedentes, aunque se frena la intensidad del ritmo de caída. De acuerdo con la composición del empleo, hay que señalar que continúa la trayectoria iniciada en 2009, de disminución de trabajadores por cuenta ajena (-0,2%), por el contrario entre los trabajadores autónomos se incrementa (+0,3%). Este comportamiento muy posiblemente obedezca a la búsqueda en el sector de un autoempleo por parte de desempleados. La evolución mensual del empleo muestra la moderación inicial del descenso del empleo, y su crecimiento en los meses centrales del año, para retroceder con más fuerza al finalizar 2011.

### Evolución Anual del Empleo Minorista en España (2005/2011)



**Gráfico 20.** Evolución anual empleo minorista en España. **Fuente:** Ministerio de Trabajo e Inmigración. Trabajadores afiliados en alta laboral CNAE: 47

### Las Cuotas de Mercado de los Formatos Comerciales

Los informes relativos a los hábitos de compra de los españoles elaborados por AC Nielsen permiten realizar una aproximación sobre la evolución de la cuota de mercado de diferentes tipologías de establecimientos comerciales. Los últimos datos correspondientes al año 2011 muestran una ligera variación, ya que contrariamente a lo que ha ocurrido los últimos años en el que, la cuota de los supermercados grandes (más de 400 m<sup>2</sup>), se ha mantenido con un suave crecimiento, este año repite la cuota del precedente (59,1%). Por su parte el hipermercado incrementa su cuota en tres décimas (19,9%) y recorta la brecha que ha ido creciendo los últimos años entre ambos formatos, mientras los supermercados pequeños se mantienen con la misma cuota que en 2010 (12,1%). Por último los tradicionales y autoservicios continúan con la trayectoria decreciente de años anteriores, y rebajan su cuota en tres décimas hasta para situarse en el 8,9%.

Por último conviene recordar el efecto que están teniendo las diferentes legislaciones autonómicas que regulan la apertura de nuevos establecimientos comerciales sobre la libre competencia. En este sentido, el control que imponen las Administraciones a la apertura de establecimientos beneficia a las medianas superficies en régimen de auto-servicio, que alcanzan un grado de expansión que no hubieran logrado a través de la libre competencia.

### **Demografía Empresarial del Sector Comercial**

A comienzos de 2011 en España se contabilizaron un total de 782.194 empresas dedicadas al conjunto del comercio (CNAE 45,46 Y 47). De este total, el 9,9% son nuevas empresas (77.378), mientras que el restante 90,1% de las empresas estaban ya operativas el año anterior (704.826). En el lado negativo hay que señalar que el 11% de las empresas comerciales han cesado o cambiado de actividad (87.425). En comparación con los datos de años precedentes, los del 2011 son un claro reflejo de la situación económica. Por un lado refleja un mayor dinamismo por la apertura de un mayor número de empresas (9,9% frente a 9,1% de 2010), en consonancia con el número de trabajadores autónomos señalados anteriormente que buscan solución a su situación laboral a través del autoempleo mediante el emprendizaje. Por otro, la tasa de cierres de empresas también es ligeramente mayor (11,2% frente al 11,0%), con lo que refleja la fuerte competencia y el nivel de competitividad para mantenerse en el mercado como consecuencia de la débil demanda de consumo de la economía española. Desde el comienzo de la crisis (2008) el porcentaje de cierres supera al de aperturas, como se ve reflejado con mayor claridad, en el gráfico anexo. El saldo de este cociente negativo refleja el descenso anual que se viene registrando de manera ininterrumpida desde 2008 en el número de empresas que mantienen su actividad. El análisis detallado por sector de actividad pone de manifiesto que la actividad minorista no relacionada con el automóvil (CNAE: 47) es la que concentra un mayor dinamismo, tanto de aperturas (10,3%) como de cierres (12,1%), por encima del Comercio al por Mayor y la Venta de Vehículos. En relación con años anteriores hay que señalar el descenso en las tasas correspondientes al comercio de vehículos y la elevación en la Otra Actividad Minorista (CNAE: 47) reflejo de lo señalado anteriormente de refugio y elevada competitividad. La perspectiva evolutiva permite observar las consecuencias de la actual situación económica. Por un lado las aperturas repuntan en 2011, en relación con la trayectoria descendente de años anteriores, como reflejo de la búsqueda en este sector de soluciones al desempleo a través del autoempleo. Por otro, los cierres se mantienen desde el comienzo de la crisis en elevados niveles sin descender su volumen. En consecuencia el sector sigue reduciendo su tejido empresarial año tras año. Tasa Comparada Sectorial de Cierre Empresarial. A

pesar de lo señalado, el sector de la distribución no ha perdido posiciones relativas en su evolución demográfica, dentro del contexto empresarial español, ya que la demografía empresarial general en España, a causa del contexto económico desfavorable, también retrocede en su dinamismo viendo reducir el número de empresas activas en más de 40.000 (-1,3%). En un año se ha pasado de las 3.291.263 empresas que se contabilizaron en 2010 a las 3.250.576 empresas registradas en 2011. Además, donde se hace más presente el clima económico difícil es en el análisis de los datos de evolución correspondientes al cierre en las empresas españolas, que desde el año 2007 han ido incrementando su tasa de cierre, de forma significativa. Sin embargo este año se modera la tendencia, y aunque sigue siendo una tasa elevada (11,6%), es inferior a la registrada en 2010 (12,1%) y en 2009 (11,9%). El análisis por sectores muestra que los más castigados este año han sido la Hostelería (15,9%), las Actividades Recreativas, culturales y deportivas (13,8%), las empresas de correos y telecomunicaciones (13,0%), así como las actividades de alquiler y la educación (12,4%). Por su parte los sectores con menor tasa de cierre son la Fabricación de maquinaria y equipo (3,4%) y la Industria del tabaco (4,2%). La tasa comparada de cierre del conjunto del sector minorista es mejor al registrar una tasa ligeramente inferior a la media, concretamente 11,2%, mientras la media del conjunto español se sitúa en el 11,6%.

### **Estructura del Comercio Minorista**

El análisis de las características estructurales del sector de distribución requiere la consulta al **Directorio Central de Empresas**, que proporciona información relativa al número de establecimientos según el tipo de actividad. El número de establecimientos minoristas a principios de 2011 alcanza los 642.799 locales, con una superficie comercial ocupada estimada por encima de los 73,8 millones de m<sup>2</sup>, ligeramente inferior a la de 2010 (73,9 millones de euros). La situación económica está afectando de forma importante a la evolución de los últimos años, y muestra en el último año una nueva disminución de 8.903 locales en el número de establecimientos minoristas, lo que, aún siendo importante, significa desacelerar el ritmo de descenso de 2010 en el que los locales minoristas disminuyeron en más de 15.000. El análisis pormenorizado de las actividades a través de los datos facilitados por el Instituto Nacional de Estadística, muestran una fuerte reducción de establecimientos no especializados (-30.439). Por su parte los comercios minoristas dedicados a la Alimentación Especializada, Otros Especializados y la Venta de Vehículos aumentan, especialmente los de alimentación con 13.000 nuevos establecimientos en 2011. Es casi seguro que en el cálculo detallado se haya producido por parte del INE un cambio de metodología con respecto a los datos desagregados de 2010. Por último, el resto

de establecimientos dedicados a la venta de artículos de segunda mano y similares, disminuyen con 1.866 establecimientos.

### **Distribución Geográfica del Comercio. Densidad comercial**

El análisis de la estructura comercial minorista en España por Comunidades Autónomas a través del número de establecimientos y del cálculo de la densidad comercial, (número de establecimientos por cada 1.000 habitantes) permite cuantificar la dimensión del sector en cada comunidad autónoma, y realizar una primera aproximación a su funcionamiento desde la perspectiva de la competencia, y sus efectos derivados en precios, calidad y surtido.

Andalucía es la comunidad autónoma con mayor dotación minorista, con 120.568 establecimientos seguida de Cataluña con 104.467, Madrid con 74.979, y la **Comunidad Valenciana con 70.868 establecimientos minoristas**. Por el contrario, las comunidades con menor dotación son Ceuta y Melilla, con 2.705 comercios y La Rioja con 4.549 establecimientos minoristas. Desde la perspectiva de la densidad comercial, en el conjunto de España en 2011, el número medio de establecimientos minoristas por cada mil habitantes, es de 13,6, descendiendo ligeramente con respecto a 2010 (13,9). Todas las Comunidades disminuyen su densidad comercial en 2011, especialmente debido a la pérdida de establecimientos minoristas, que han descendido un 1,4%. La distribución de las comunidades conforme a su densidad comercial, varía ligeramente conforme a la distribución de 2010 en el caso de Andalucía, escala un puesto superando a Canarias, y la Comunidad Valenciana y Cataluña, se sitúan por encima del País Vasco. Por Comunidades, Ceuta y Melilla son las autonomías con mayor densidad (16,8 establecimientos/1.000hab.), pese a tener la menor dotación comercial de todas las comunidades españolas, cuenta con la menor población. Otras comunidades con una elevada densidad comercial son Galicia (15,0), Extremadura (14,8), Andalucía y Canarias (14,3).

En el extremo opuesto, las comunidades con la menor densidad comercial de toda España, son Madrid (11,6 establecimientos por cada 1.000 habitantes), Aragón (12,6) y Navarra (12,8). Hay que destacar la notable diferencia (30%) entre los datos de las Comunidades con valores extremos, superior e inferior. De todas formas, en 2011 se reduce en un punto de media la densidad comercial de la mayoría de comunidades autónomas, ya que el número de establecimientos minoristas se ha visto reducido en un 1,4% a nivel nacional.

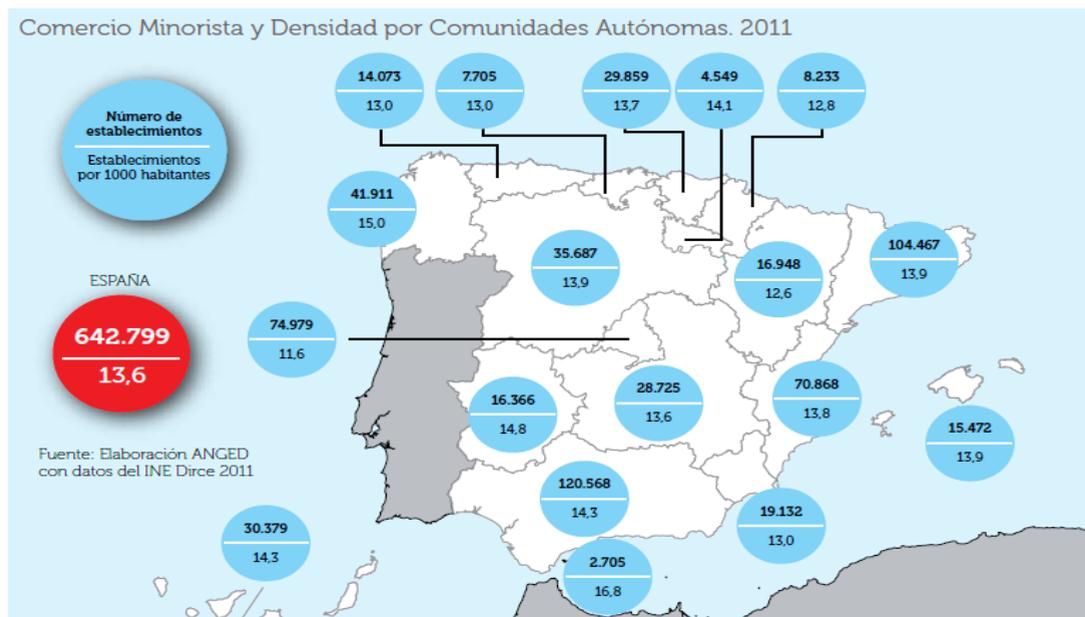


Gráfico 21. Comercio minorista y densidad por comunidades autónomas. Fuente: Anged

## 2.7. Distribución comercial en España de productos de confección

La distribución detallista del sector textil-confección está sufriendo un proceso de profunda transformación, que viene caracterizada por una mayor concentración de la distribución (grandes cadenas sucursalistas), una utilización mayor de la segmentación-especialización y una concentración urbana de las grandes enseñas de distribución. A pesar de la fuerte presencia en número de los **detallistas tradicionales**, su peso en el conjunto sectorial disminuye de forma constante.

### Los formatos comerciales en la distribución comercial de los productos de confección

El sector textil-confección ha sufrido un giro en la importancia relativa de los distintos formatos de distribución comercial. Así, se pueden distinguir los diferentes tipos de fórmulas comerciales, tal y como se expone seguidamente. Los detallistas independientes, cuya cuota de participación en el mercado de la moda en España ha retrocedido en los últimos años y se ha situado entre un 40 y un 50%. Según el Estudio sobre Distribución de Confección realizado por la consultora DBK, **las tiendas independientes constituyen el principal canal de distribución de artículos de confección**, si bien su peso relativo tiende a

disminuir. En efecto, este formato comercial está sufriendo una pérdida paulatina de cuota de mercado, mientras que en los últimos años **nuevas fórmulas como las cadenas especializadas**, sobre todo, o los outlets, en menor medida, están teniendo una evolución más que favorable. Dichas cadenas (sucursalistas o franquiciadas) son quienes aumentan su participación de mercado año tras año, superando ya el 20% del total. La **tendencia de la distribución detallista** de la confección es utilizar cada vez más las estrategias **de segmentación de cartera de marcas (y/o enseñas) con el ánimo de posicionar y desarrollar conceptos que cubran nichos de mercado no cubiertos** y que presenten un alto potencial de crecimiento, y que sean susceptibles de ser exportados a otros mercados.

Los primeros pasos de las enseñas franquiciadas en España en el sector STC llegaron de la mano del líder europeo de la confección, el grupo de origen italiano Benetton, y de algunos emprendedores españoles que crearon hace más de diez años las cadenas Don Algodón o Massimo Dutti y cuya expansión acometieron en asociación con otros empresarios.

Buen número de puntos de venta repartidos por calles o centros comerciales españoles cuentan con compañías como Kookaï, Rodier o Naf-Naf. Junto a estas empresas de origen exterior, son muchas las firmas de capital español que han apostado también por la fórmula de la franquicia en el sector textil. En primer lugar, los tres líderes, Inditex, Cortefiel y El Corte Inglés, con alguna o varias de sus enseñas explotadas en régimen de franquicia. Es el caso de las marcas de moda Cedosce, Síntesis o Tintoretto, todas propiedad de El Corte Inglés, o algunos de los puntos de venta de las enseñas Massimo Dutti o Pull & Bear, del grupo empresarial Inditex cuya cabecera es Zara. Por otro lado, Cortefiel, el segundo grupo textil español después de Inditex, propietario de las cadenas de moda Springfield, Women's Secret, Milano, Cortefiel y Don Algodón, cuenta ya con 430 establecimientos en España. La franquicia, con su estrategia de venta, bien tradicional o a través del sistema de venta de autoservicio, se convierte en una buena oportunidad para despuntar en el STC. Así lo entienden también empresas españolas como Mango, Artesanos Camiseros, Roberto Verino, Adolfo Domínguez (con algunos de sus puntos de venta) o Pronovias. Por su parte, los grandes almacenes, con el buque insignia de El Corte Inglés, ganan puntos de forma más lenta, consiguiendo un 15,8% de la cuota de mercado. Por otro lado, los hipermercados y los supermercados son unos canales de distribución cuya participación en el mercado ha ido aumentando, suponiendo un 14% del mercado. Se espera que la participación el resto de Europa, momentos de grandes cambios. Cambios en su concepción original. Del primer hipermercado basado en la alimentación se ha pasado a una oferta completa de productos de gran consumo con clara dirección hacia segmentos de mayor gasto en los hogares españoles, como es el caso del producto textil. En el sector de material deportivo, la compañía de origen francés que ocupa el liderazgo es Decathlon. La venta

ambulante representa un 3% del total de la distribución comercial y la venta en mercadillos establecidos reglamentariamente destaca sobre el resto de las modalidades, ya que un 86% de los comerciantes dedicados a la venta ambulante lo hacen en mercadillos, llegando en la Comunidad Valenciana al 90%. La facturación por venta ambulante se estima entre 1.803 y 2.104 millones de euros. Este tipo de venta destaca en las zonas rurales, donde puede suponer hasta el 10% de las ventas del comercio minorista. En lugares apartados cumple una importante labor social en tanto en cuanto puede suplir la oferta deficiente de productos por parte del comercio sedentario o con establecimiento fijo (Trespalacios, Iglesias y Fernández, 2001). Según estos autores, existen alrededor de 3.000 puntos efectivos de venta en mercadillo con una media de empleados de 1,45, casi todos autónomos.

Los mercadillos se ubican en un 77% en zonas céntricas de las ciudades o pueblos. La mayor parte de la venta ambulante se la lleva el capítulo de alimentación, con un 37%, seguido del textil y calzado y del equipamiento del hogar. En Europa, más del 40% de la distribución del sector textil-confección se concentra en las tiendas independientes. Frente a este dato, las cadenas especializadas representan prácticamente la cuarta parte de la distribución europea. Sin embargo, teniendo en cuenta las tendencias que han experimentado los principales tipos de distribución, resulta evidente que el crecimiento de la cuota de mercado de las cadenas especializadas ha sido el superior de los acontecidos en Europa, en detrimento, sobre todo, de la cuota de las tiendas independientes (Iturrioz et al., 2002).

Por ello, todo apunta a que esta tendencia continuará en el futuro y a que, por lo tanto, la fórmula de las cadenas especializadas seguirá incrementando su cuota de mercado a costa de la cuota de las tiendas independientes. A nivel internacional, el sector textil-confección también está sufriendo fuertes cambios y transformaciones que están influyendo en las estrategias de los fabricantes y de las empresas de distribución, sobre todo en las minoristas. Tal y como indica Cerviño (1998), en el análisis de la industria textil-confección, a nivel internacional se observan cuatro tendencias fundamentales que están remodelando y reestructurando el sector, y que presionan directamente sobre los procesos de gestión de los distribuidores detallistas:

- 1) la creciente internacionalización de la producción textil y de la confección europea y norteamericana;
- 2) las estrategias de crecimiento empresarial que se desarrollan a partir de la integración vertical hacia delante de los fabricantes de confección;
- 3) la creciente internacionalización, de los detallistas de confección,

y 4) la evolución del comercio de confección minorista independiente a la distribución sucursalista. En resumen, las pautas seguidas por los canales de la distribución textil en España son las mismas que en otros sectores: fuerte aumento de las cadenas especializadas, buena presencia de los grandes almacenes y los hipermercados (15,8 y 10,8%, respectivamente) y retroceso general de los establecimientos más tradicionales. Asimismo, la especialización e imagen de marca dominan los canales de distribución de textil-confección en España. El fuerte avance de los especialistas ha estado marcado por la expansión de las empresas de distribución más competitivas del mercado.

### **Las principales cadenas de distribución de confección que operan en España**

En España existen un total de 116 redes dedicadas al negocio de la moda y la confección. El sector textil-confección es un sector maduro, que da cabida a una amplia variedad de firmas de moda que abarca desde la confección genérica (como Artesanos Camiseros o En Mangas de Camisa) a las grandes firmas españolas (como Adolfo Domínguez o Purificación García) y extranjeras (como Max Mara o Escada), pasando por enseññas de moda especialmente joven (como lo son Don Algodón, Mango o Springfield, entre otras) e infantil (tales como Charanga con 163 establecimientos ubicados en España). En el cuadro nº 4 se recogen las principales empresas de distribución del sector textil-confección que operan en España. Algunas de estas empresas se han creado a partir de integraciones verticales, pasando de operar a un solo nivel (bien fabricante, bien distribución) a hacerlo en ambos. Por ejemplo, los grandes grupos como Cortefiel e Inditex fueron en sus comienzos fabricantes, pasando a ser distribuidores posteriormente. Hay enseññas que poseen un departamento propio de diseño, lo que supone un claro valor añadido a la marca de sus prendas (por ejemplo, Mango que cuenta ya con 215 establecimientos en España). Sin duda, el mayor grupo textil que opera en España es el Grupo Inditex. En este grupo se integran varias cadenas comerciales en las que se controlan todas las fases del proceso de generación de valor: desde el diseño de las prendas hasta la producción y venta al por menor, además de la propia gestión de la cadena de suministro y logística. El Grupo Inditex está altamente diversificado y sus cadenas comerciales cubren un amplio espectro de consumidores. Zara, con 241 establecimientos en España, es la cadena estrella del grupo ofreciendo moda joven -masculina y femenina- e infantil. Destaca también Bershka que, enfocada al público adolescente femenino con 194 establecimientos, se ha convertido en la cadena que más aporta a las ventas del grupo, tras Zara. Otras enseññas que comercializan moda joven son Pull & Bear (con 257 establecimientos) y Stradivarius (188 establecimientos). El grupo también cuenta con una enseñña especializada en moda infantil denominada a

Kiddy's Class, con 114 establecimientos, que durante 2004 amplió su colección infantil para niño y niña a través de la cadena Massimo Dutti (con 202 establecimientos en nuestro país), con las marcas Dutti Boys & Girls.

El Grupo Cortefiel también ha diversificado su actividad y basa su concepto de negocio en el desarrollo de diferentes conceptos comerciales de moda. En el STC cuenta con tres enseñas: Cortefiel, Milano y Springfield. Cada una de ellas se plantea a los consumidores con un carácter individual y personal en diseño, calidades y precios, esto les permite una adaptación total a su público objetivo.

En la distribución de confección en España, también tienen su hueco otras empresas que, si bien su punto fuerte es el sector de la gran distribución (sobre todo alimentación), un porcentaje importante de sus secciones en el espacio de venta corresponde a los productos de confección. El Grupo Carrefour es el que lidera en España el sector de la gran distribución con 137 establecimientos, siendo los hipermercados Carrefour los que además de ofrecer un amplio surtido de productos de alimentación, bazar y electrodomésticos, contemplan la confección en el surtido de sus puntos de venta. Las prendas que suelen encontrarse en estos centros son de calidad media-baja, seguidoras e imitadoras de las últimas tendencias de la moda pronta y con un rango de precios medio-bajo. En este segmento de productos de confección se encuadra el grupo sueco que no podemos olvidar &M (Hennes & Mauritz). Es la cadena de confección extranjera con mayor presencia en España que comercializa colecciones de ropa dirigidas a hombres, mujeres, adolescentes y niños, ofreciendo moda básica a precios medios. El Corte Inglés, con su omnipresente formato de gran almacén (con 63 de ellos en España), encuadra su actividad a través de una estructura organizada por departamentos que permiten ofrecer a los Sector textil-confección (I) clientes gran diversidad de artículos, atención personalizada y múltiples servicios. Entre sus departamentos estrella destacan los de ropa para mujer y hombre, con corners de las más prestigiosas firmas de moda tales como Carolina Herrera o Hugo Boss. La madurez en la que se encuentra el STC y la gran competencia que existe entre las empresas han empujado a determinadas marcas a diseñar nuevas estrategias de negocio, entre las que destacamos:

- 1) introducir en el mercado nuevas fórmulas comerciales;
- 2) diversificar los productos,
- y 3) crear líneas jóvenes.

Así, algunas empresas se han decidido por introducir en el mercado nuevas fórmulas comerciales, tales como ampliar sus horarios comerciales y servicios ofrecidos a sus clientes (por ejemplo, los Servicios de Atención Personalizada o SAP de asesoramiento en la compra). Destacan sobre todo en este ámbito los concept stores (espacios polivalentes o multiespacios) que suponen otro paso más

del comercio orientado al cliente y la exquisita relación vendedor-cliente (De Juan, 2004). Se trata de tiendas que venden productos de firmas exclusivas, volcadas en convertirse en iconos urbanos, citas obligadas con la modernidad y el placer estético. Sus metros cuadrados se dedican conjuntamente a la moda, el diseño, la belleza, el arte, la fotografía y los libros. Además, este tipo de tiendas son cada vez lugares más cómodos para los consumidores; hay incluso esponjosos sillones en los que reposar, bares para tomar una copa o vendedores que ofrecen un trato amistoso. Todo para hacer la estancia del comprador en el local lo más placentera posible. Otras muchas empresas han optado por la diversificación de productos, como es el caso de Adolfo Domínguez Complementos o la tradicional cadena de tiendas de moda de mujer Amichi, con 118 establecimientos en España, que lanzó su primera colección para hombre Om amichi en la temporada primavera-verano 2005. El diseñador español Javier Larrainzar, consciente de esta tendencia hacia la diversificación, también ha ampliado su línea de productos de confección con una colección de trajes de novias, una línea para el hogar y otra de gafas. La tercera estrategia escogida por las principales empresas de confección que operan en España es la de creación de líneas jóvenes con precios más asequibles. Es el caso de Sfera, la cadena más joven de El Corte Inglés, que fue concebida en 2001 para competir con las enseññas del Grupo Inditex en el segmento de público joven y que ya cuenta con 23 establecimientos. Se trata de una cadena de tiendas especializada en moda y complementos, que bajo su propia marca ofrece un amplio surtido para mujer, hombre y niños. Finalmente, hemos de señalar que, además del diseño de nuevas estrategias de negocio para la supervivencia de las empresas de distribución comercial de productos de confección, son importantes aspectos tales como la capacidad de adaptación a la demanda, un control de costes, una buena ubicación del local, la diferenciación de sus enseññas y productos, así como ser capaz de trasladar al consumidor una clara imagen de marca.

## 2.8. Análisis de la creatividad infantil

En este capítulo trataremos el tema de la creatividad infantil centrada en la conducta, en las etapas que existen en su desarrollo y por ultimo veremos técnicas e instrumentos que nos ayudaran a motivarla.

### El niño y su conducta creadora

Este apartado se centra en el estudio de la creatividad específicamente en la edad infantil, cómo evolucionan las capacidades creativas y como se puede influir en este proceso y a través de qué medios. **El juego** es la herramienta primordial para el desarrollo creativo en la infancia, **junto a la expresión plástica** y los niños despliegan sus capacidades expresivas entorno a ellos.

En primer lugar empezaremos explicando por qué el niño se encuentra en el epicentro de la investigación. Como Issam Madi expone en su libro “La creatividad y el niño” entre el momento del nacimiento y hasta los seis años se aprende el 60% de todos los conocimientos, destrezas y habilidades del ser humano por lo que resulta sorprendente la poca atención que prestamos a la misma.” Por otro lado cuando se alcanzan los once años de edad, las capacidades creativas relacionadas con el dibujo y las artes plásticas serán (en la mayoría de seres humanos) el punto álgido que se alcanzará en su desarrollo total (a excepción de una minoría que explota esas capacidades a partir de intereses personales o laborales.) Es decir, se produce a los once años un estancamiento, cualquier persona al azar, un individuo que no se dedique profesionalmente al mundo artístico y por tanto, la mayoría de la población se paraliza en el desarrollo expresivo a los once años y esto se evidencia en todas sus capacidades plásticas, pero de forma más acusada y visible a través del dibujo. Teniendo en cuenta estos datos que explican muy bien el rango de acción donde se debe tratar de fomentar la conducta creadora, vamos a tratar de examinar cuales son las características personales y de la conducta creadora, como se manifiestan en los niños y como pueden estimular- se. Tomando como referencia ideas expuestas en el bloque anterior de los estudios que confirman los rasgos de personalidad y motivación (inteligencia, predisposición, flexibilidad, fluidez, elaboración y originalidad) y sabiendo los entornos mencionados anteriormente que influyen en la creatividad, podemos decir que los rasgos de los niños creativos se agrupan en tres categorías: las características cognitivas, la personalidad o motivaciones, y las experiencias. Las características de la conducta creadora en la infancia son muy diferentes dependiendo de la persona en concreto y varían según su edad por ello hablaremos de las características generales que son más comunes en la conducta creativa desglosadas en dos etapas muy diferenciadas.

En la primera, que engloba hasta los ocho años, los niños que muestran aptitudes creativas se caracterizan por: la expresión de ideas con fluidez, (tienden a poseer y utilizar un vocabulario amplio), muestran habilidades para narrar cuentos, ponen de manifiesto una amplitud de conciencia y percepción inusual, gran interés por los libros a una edad temprana, se interesan por comprender las cuestiones de su entorno (hacen muchas preguntas y suelen tener ideas extravagantes) , efecto con rapidez y se interesan por comprender las relaciones causa- efecto con rapidez y se interesan por muchas y variadas actividades, su conducta en definitiva está caracterizada por el humor, la improvisación la intuición y la falta de rigidez, a menudo suelen ser niños traviesos. A partir de los ocho años, sin embargo han aprendido a ser evasivos, guardan para sí muchas de las ideas que antes expresaban sin prejuicios. La etapa de los nueve a los once años es crucial para la conducta creativa, los niños integran sus experiencias creativas al entorno escolar, social y vivencial.

A esta edad logran una mayor autonomía y son más persistentes, pero por el contrario, su actitud sumisa a las normas y el cambio que se produce en los sistemas pedagógicos donde el aprendizaje tiene un predominio memorístico sobre el experiencial que se trabaja más en los niños de menor edad, unido a las excesivas pautas y la edad del realismo expresivo que explicaremos después repercute en la coartada libertad y las restricciones creativas en las que el niño se encuentra. Es debido a estas cuestiones, que se determina precisamente este rango de acción como el target de nuestro proyecto y producción práctica trabajando desde los cinco a los once años.

### Etapas del desarrollo creativo infantil

En este apartado que trata el desarrollo cognitivo y las fases que se atraviesan en la infancia analiza remos las teorías de Piaget, máximo representante del estudio de las etapas cognitivas en la infancia. Demostró que los niños de distintas edades interpretan el mundo de modos muy diferentes. Identifica cuatro etapas fundamentales: Etapa sensoriomotriz comprende los dos primeros años de vida, en ella el niño conoce el mundo únicamente a través de sus percepciones y sus acciones sobre él, es la etapa de la experiencia sensorial. La segunda etapa es la del pensamiento intuitivo o simbólico El niño es capaz de usar el lenguaje, las imágenes mentales y otras clases de símbolos para referirse al mundo que en la etapa anterior solo conocía actuando directamente sobre él pero este conocimiento de los símbolos es aun estático, no puede manipular imágenes en su mente. Esta etapa comprende de los tres a los seis años. La capacidad de manipular operaciones concretas y con ello acciones internas y manipulación de símbolos se alcanza a los siete años, ya es capaz de observar los conjuntos desde diferentes puntos de vista, no solo desde el propio.

El último periodo operaciones formales comienza en los diez años y el niño se torna capaz de ejecutar acciones mentales complejas sobre símbolos y conjuntos combinándolos y contrastándolos, adquiere la capacidad de plantear y resolver problemas científicos que requieren la capacidad de manipulación de variables.

Estas etapas son la base de las fases que atraviesan los niños y se encuentran muy relacionadas con el resto de las cuestiones plásticas:

**La primera etapa sensorio-motriz** coincide con el garabateo y se basa en movimientos y trazos desordenados, después **en la segunda etapa** de desarrollo el pensamiento intuitivo simbólico se corresponde con la etapa representativa en el dibujo donde los garabatos se definen y se asigna un significado. Esta capacidad entronca con la simbolización que se inicia en esta etapa.

**En tercer lugar** la etapa esquemática que coincide con la capacidad del niño de **siete años** de representar la realidad, plantearse los puntos de vista, aunque no está preparado para la representación perspectiva por lo que se presentan superposiciones y multiperspectivas. Constituyen un sistema de relaciones que será el inicio de la construcción lógica en esta edad se empieza a perder expresividad y espontaneidad, los dibujos son más reflexionados y elaborados.

La etapa del realismo se asemeja a la etapa de las operaciones formales que empieza a los **diez años**. El pensamiento del niño se convierte en lógico por la organización de sistemas y de operaciones que obedecen a las leyes de conjuntos, el niño trata de representar la realidad de la manera más fiel posible, solo usa el color de manera realista (no emocional como se usaba antes) los detalles cobran una gran importancia, (se pasa de la visión esquema a la visión detallada). En esta edad parece ser importante enseñar el buen uso de los materiales y las propiedades, pues es la edad propicia para la técnica, pero hay que procurar potenciar las cualidades gestuales, sensitivas, emocionales e intuitivas características que se dejan de lado en esta etapa. Es aquí donde el diseño de los productos que vamos a realizar tendrá un especial interés potenciando esas cualidades expresivas.

### Desarrollo de la creatividad

Algunos investigadores consideran que la creatividad está presente en todas las personas, especialmente los niños (y muy particularmente en los alumnos con altas capacidades).

Por tanto, no es necesario enseñar a los niños a ser creativos. Los niños son creativos por naturaleza, pero están inhibidos por bloqueos que les impiden manifestarse creativamente.

Tipos de bloqueos:

- Personales: Inhabilidad para romper con lo establecido, excesiva preferencia por el pensamiento analítico, miedo a lo nuevo y a equivocarse, etc.
- Ambientales: orientación excesiva hacia los resultados, separación entre el aprendizaje y el juego, intolerancia al cuestionamiento, etc.  
El ambiente: Eliminando los bloqueos de la creatividad

Cinco características de los ambientes y entornos de aprendizaje que favorecen la creatividad:

1. Fomenta la tolerancia a la ambigüedad.
2. Recompensa la curiosidad.

3. Ayuda a los niños a encontrar lo que les gusta hacer.
4. Promueve la confianza y la disposición a asumir riesgos.
5. Transmite la idea de que la creatividad requiere motivación y esfuerzo.

La persona: Las características de las personas creativas

- Poco control sobre la tipología del alumnado que llega al aula.
- Sin embargo, parte de la creatividad de las personas depende de la habilidad de los profesores para reconocer las características de los individuos creativos y para desarrollarlas.
- Esta tarea puede ser más difícil de lo que parece: Algunas de las características que permiten a los alumnos ser creativos pueden tener manifestaciones negativas en el aula.

### **El proceso: Técnicas para el desarrollo de la creatividad**

Otros investigadores consideran que las personas no son divergentes por naturaleza, sino que necesitan aprender a ser creativos o aprender técnicas y procedimientos que les permitan manifestarse creativamente en el mundo real.

Técnicas para desarrollar la creatividad en el aula:

- SCAMPER
- Listado de atributos
- Qué pasaría si...
- Juego de roles
- Seis sombreros para pensar
- Otras técnicas: lluvia de ideas, analogías creativas, mapas mentales, escritura creativa,...

ACTIVIDADES MARCA 1

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

**8. Composición de figuras (a)**

Utiliza las dos figuras de arriba para hacer dibujos en los recuadros de abajo y péglos en tu libro. Intenta que tus dibujos sean interesantes y originales. Las figuras los puedes cortar en cualquier lugar del recuadro y colorearlos de cualquier forma. También puedes aprenderlos a hacerlos más pequeños.

Título: El espacio      Título: El espacio sobre las escuelas      Título: \_\_\_\_\_

Título: \_\_\_\_\_      Título: \_\_\_\_\_      Título: \_\_\_\_\_

---

ACTIVIDADES MARCA 1

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

**8. Composición de figuras (b)**

Utiliza las dos figuras de arriba para hacer un dibujo en los recuadros de abajo y péglos en tu libro.

Título: \_\_\_\_\_      Título: \_\_\_\_\_

Título: \_\_\_\_\_      Título: \_\_\_\_\_

---

ACTIVIDADES MARCA 1

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

**3. Palabras originales (a)**

Las palabras se pueden escribir de forma que hagan referencia a sus significados. Intenta escribir las siguientes palabras para que representen gráficamente lo que significan. La primera palabra es la escrita a modo de ejemplo.

teléfono      hogar

apretar      nada

ameritaco      estornudar

quitar      fango

---

ACTIVIDADES MARCA 1

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

**3. Palabras originales (b)**

Intenta escribir los siguientes palabras de forma que se parezcan a su significado.

cuadrado      pelar

pregunta      caer

dulzicar      esperar

traje      doble

---

ACTIVIDADES MARCA 2

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

**15. Composiciones (a)**

Las composiciones preparaciones al lenguaje hablado y escrito brillantes y coloridas. Cuando hacemos composiciones desplegamos nuestra imaginación y desarrollamos nuevos modos de contemplar el mundo que nos rodea.

En esta actividad vamos hacer composiciones originales y brillantes. Después de completar las siguientes frases, compártelas con las de tus compañeros para ver las diferencias.

El viento era más frío que los zapatos de un niño pobre

La upe estaba más caliente que el aliento de un dragón

Cuando me fui a la cama, los sillones estaban más fríos que \_\_\_\_\_

El sol pagaba más fuerte que \_\_\_\_\_

El papá de papitos estaba más frío que \_\_\_\_\_

La arena de la playa estaba más fría que \_\_\_\_\_

Tenía un gemio más fuerte que \_\_\_\_\_

Ella corría hacia la habitación más entusiasmada que \_\_\_\_\_

El filo de la navaja hacía brufido menos que \_\_\_\_\_

---

ACTIVIDADES MARCA 2

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

**15. Composiciones (b)**

Completa las siguientes frases con composiciones interesantes y originales.

Lo dibujado era más suave que \_\_\_\_\_

Después de una hora, el barco en el que estaba sentado parecía tan duro como \_\_\_\_\_

La piel del bebé era más suave que \_\_\_\_\_

la madera que Elio estaba cortando era más dura que \_\_\_\_\_

los muelles de sus zapatos eran más finos que \_\_\_\_\_

el viaje parece estaba más grande que \_\_\_\_\_

Después de permanecer tres semanas en el desierto, los aparcamientos estaban más delgados que \_\_\_\_\_

El dibujo que los jugadores habían en la cancha era más grande que \_\_\_\_\_

El delantero corrió hacia la portería más rápido que \_\_\_\_\_

Susurró algo que se escuchó una más fuerte que \_\_\_\_\_

La flecha zancal al aire más veloz que \_\_\_\_\_

el agua cede del perfil más después que \_\_\_\_\_

Gráfico 22. Cuestionario de creatividad infantil Fuente: elaboración propia

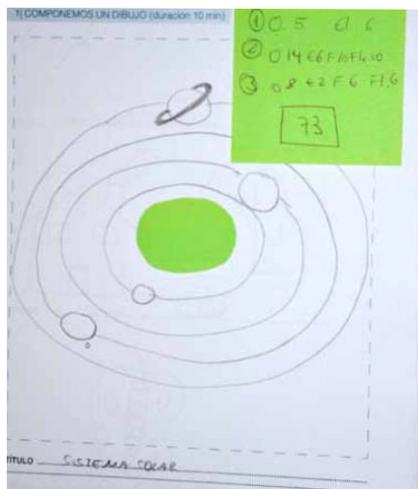


Gráfico 23. Dibujo percepción niño. Fuente: Daniel Hernández Torrano

Estas imágenes muestran cuestionarios de creatividad infantiles. Dependiendo del objeto del estudio utilizaremos uno u otro.

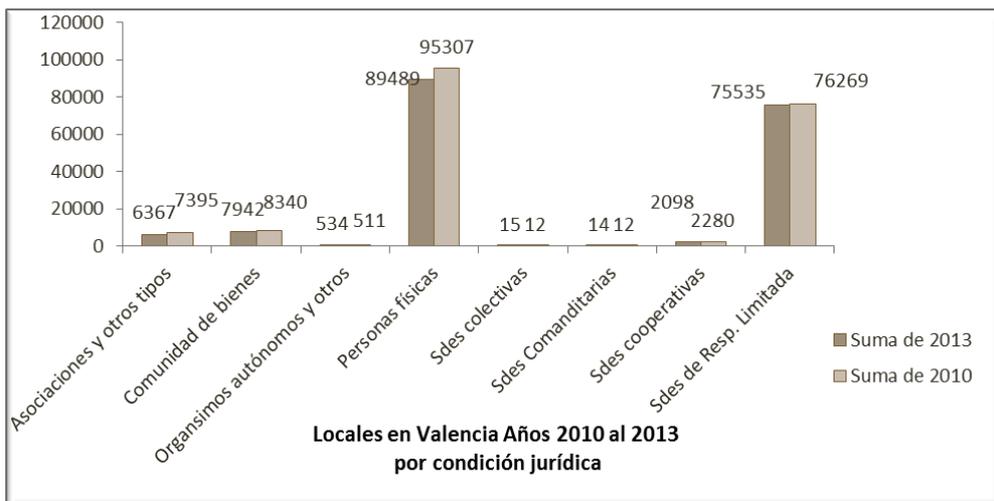
En este caso nos interesan cuestionarios que traten sobre las aplicaciones de un producto y su visión para el niño.

Por ejemplo:

- Como ven su habitación y en concreto su cama cuando se van a dormir.
- Como dibujarían su habitación ideal.
- Que pondrían o quitarían.
- Que colores les llaman más la atención
- Que imágenes les gusta más para que aparezcan en su habitación.
- Etc...

## CONCLUSIÓN

El sector textil-confección es aún hoy día la tercera industria en volumen de ocupación de la UE y la segunda de España. Es un sector básico y característico de actividad que, como el conjunto de la industria manufacturera, está en continua evolución en el marco de una economía global y de cambios continuos. Además, la industria textil española continua siendo una de las grandes industrias de Europa, la búsqueda de nuevos retos y objetivos, gracias a una política de diversificación, de innovación y de exportación. Sin embargo, está experimentando a grandes rasgos una evolución caracterizada por la pérdida de empleos y de peso económico frente al auge de otros sectores industriales y de otros países, tales como China. Tanto los establecimientos minoristas que comercializan productos de confección textil como los fabricantes deben profundizar en el conocimiento de los hábitos y comportamientos de los consumidores con el objetivo de identificar las características diferenciadoras en dichos comportamientos, que permitan desarrollar e implementar estrategias comerciales efectivas y acordes con las verdaderas necesidades de los clientes, permitiendo obtener rentabilidad en sus negocios.



**Gráfico 24.** Locales en Valencia. Fuente: elaboración propia con datos del Dirce

## 3. ANALISIS DE MERCADO

### 3.1. Análisis del macroentorno: PEST

Con este análisis se identificarán los factores del entorno general que van a afectar a la empresa. Cabe aclarar que habrá factores que tengan una mayor influencia sobre el funcionamiento de la empresa que otros. Para analizar el entorno utilizaremos el análisis PEST-EL que considera el estudio de una serie de factores.

#### Factores político-legales

En los momentos tan difíciles que hemos vivido y que aún estamos viviendo debe existir una política de estabilidad, tiene que existir un camino estratégico sobre todo para infundir seguridad en los mercados y por ende en la sociedad. Aunque muchas de esas medidas son duras y difíciles de comprender por el ciudadano, a veces son necesarias para salir del cuello de botella. Nunca llueve a gusto de todos.

Por ello se ha creado un programa de estabilidad del Reino de España para el trienio 2014-2017 que responde a lo establecido en el código de conducta del pacto de estabilidad y crecimiento.

Hay que decir que se trata de un programa con carácter conservador, luego no hay que tirar las campanas al vuelo y ver brotes verdes por todas partes, sino que es un camino con clara vocación de mejora, que esperemos que se cumpla para fomentar la creación de empleo y la estabilidad de la demanda interna, puntos básicos para la prosperidad de un negocio altamente focalizado en el mercado interior.

Para más datos os podéis descargar el plan de estabilidad en este enlace: <http://bit.ly/1ihOEwX>

A consonancia con lo anterior también existe una estrategia de Política Económica.

Al comenzar 2014 la situación es muy diferente a la de hace un año. Se han corregido los desequilibrios principales y se ha recuperado la **confianza** de los mercados.

La Estrategia de Política Económica emprendida por el Gobierno se dirige a combatir estos desequilibrios, recuperar la confianza de los mercados y volver a la senda de crecimiento y creación de empleo.

Esta estrategia tiene tres objetivos:

- Dotar de la suficiente **estabilidad macroeconómica** a la economía española en términos de déficit público, déficit exterior e inflación.
- Lograr un **alto grado de flexibilidad** que permita ajustar los precios relativos y evitar la acumulación de pérdidas de competitividad, cuya corrección es siempre traumática.
- Lograr niveles y **costes de financiación compatibles con niveles de inversión** que permitan crear empleo.

Y las líneas estratégicas se basan en tres axiomas:

- **Consolidación Fiscal.** Volver a una senda sostenible de deuda pública, para recuperar la credibilidad de la economía española, facilitar el acceso al crédito, mejorar el saldo exterior y lograr hacer compatible la política fiscal española con las exigencias de la Unión Monetaria.
- **Reforma del Sistema Financiero.** Lograr unas entidades sólidas y solventes con total **acceso a los mercados financieros** y volver a canalizar el ahorro hacia la inversión productiva.
- **Reformas Estructurales.** Aportar flexibilidad y competencia, que ayuden a contener los márgenes y costes empresariales, mejorar la calidad de los factores productivos y facilitar la **asignación de recursos hacia los sectores más competitivos.**

### Factores económicos

Estamos teniendo una recesión economía sin precedentes, nada que ver con los inicios del siglo XXI. Para conocer la situación actual de la economía española tenemos y debemos conocer los siguientes datos:

Aun con todo lo que está ocurriendo España es un país desarrollado y una de las principales potencias económicas del mundo y se sitúa como la 13ª en el ranking mundial y la 5ª en Europa en términos absolutos.



Grafica 25. IPC España. Fuente: INE

- Impuestos:** el gobierno está realizando reformas para que la presión fiscal a los ciudadanos y a las empresas se reduzca y de esta manera gane en competitividad. La última reforma fiscal trata de esto. La rebaja que se contempla es del 12,5% en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) a todos los contribuyentes entre 2015 y 2016, pero no es la única medida. La reforma incluye además un tratamiento favorable para las empresas, especialmente para las Pymes que propiciará que sean más competitivas. El efecto en la economía se estima que puede suponer un aumento del PIB del 0,55% en 2015-2016.

El anteproyecto de reforma tributaria incluye un conjunto de medidas destinadas a rebajar los impuestos e impulsar la competitividad de las empresas y facilitar su crecimiento y creación de empleo. Con un tratamiento especial para las PYMES que mantienen el régimen especial que podrán reducir adicionalmente por la introducción de nuevos incentivos fiscales, como es la creación de una reserva de nivelación.

Además, se crea una reserva de capitalización empresarial (minoración de otro 10% de la base imponible por el incremento de fondos propios), por la que el tipo de gravamen de las PYMES se puede reducir un 10% adicional.

La reforma mantiene también el tipo reducido del 15% para las empresas de nueva creación (incluido en la Ley de Emprendedores) y el tratamiento favorable a la I+D+i.

A su vez se incentiva el ahorro, incorporando nuevos instrumentos para potenciarlo a medio y largo plazo.

Significativas también son las medidas que regularán la financiación colectiva en España, conocida como “crowdfunding”, una forma solidaria de ayudar a que nazcan nuevos proyectos. Dado el crecimiento imparable de esta fórmula de financiación y su gran potencial, el Gobierno ha decidido que no pondrá límites de inversión a los profesionales que cuenten con una renta de al menos 100.000€. Estos inversores podrán destinar todo el dinero que consideren oportuno a un proyecto.

También incorpora nuevas medidas para la lucha contra el fraude.

La reforma, busca en definitiva, impulsar la creación de empleo y aumentar la competitividad de la economía, favoreciendo además el ahorro y la inversión. Una reforma, que es posible gracias a la recuperación de la economía española, al tiempo, que es compatible con los objetivos de déficit público establecidos por la Unión Europea.

- El Producto Interior Bruto

El producto interior bruto de España en el primer trimestre de 2014 ha crecido un 0,4% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es 2 décimas mayor que la del cuarto trimestre de 2013, que fue del 0,2%. La variación interanual del PIB ha sido del 0,5%, 7 décimas mayor que la del cuarto trimestre de 2013, que fue del -0,2%.

La cifra del PIB en el primer trimestre de 2014 fue de 256.731 millones de euros, con lo que España se situaba como la 7ª economía en el ranking de PIB trimestral de los 33 países que publicamos. España tiene un PIB Per cápita trimestral de 5.600€ euros, al igual que en el trimestre anterior.

PIB España 2014: Evolución Trimestral			
Fecha	PIB Mill. €	Var. Trim.	Var. Anual
I Trim 2014	256.731€	0,4%	0,5%
< PIB España 2013			

Evolución anual PIB España		
Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2013	1.022.988€	-1,2%
2012	1.029.002€	-1,6%
2011	1.046.327€	0,1%
2010	1.045.620€	-0,2%
2009	1.046.894€	-3,8%

Tabla 18. PIB España 2014. Fuente: INE

Analizando el crecimiento anual del PIB español en el cuarto trimestre de 2013 respecto al mismo periodo de 2012 desde la óptica del gasto, se observa una contribución menos negativa de la demanda nacional (-0,6% frente a -2,1% en el trimestre anterior) y una menor aportación positiva de la demanda externa (0,4% frente a 1,0%).

## Demanda nacional y exterior

aportaciones al crecimiento del PIBpm

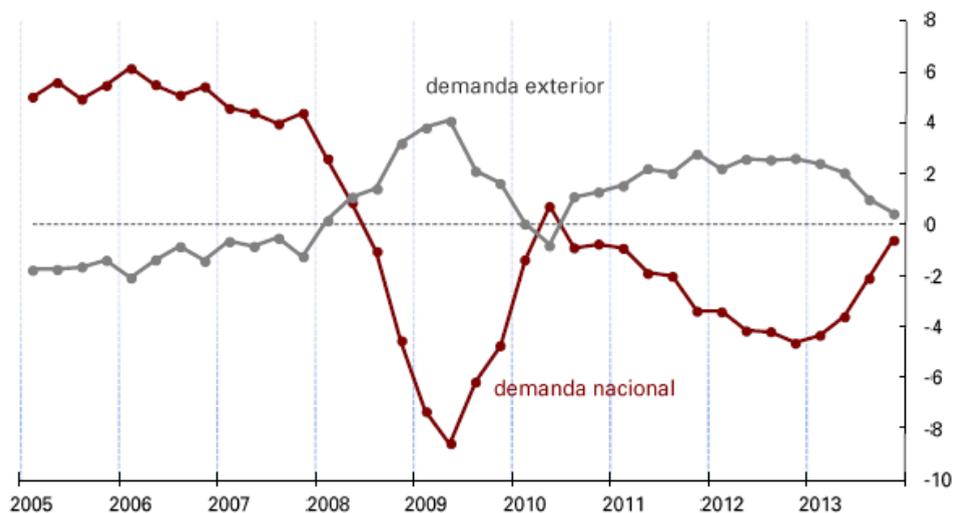


Gráfico 26. Demanda nacional y exterior. Fuente: INE

- Mercado laboral: Como empresa que vamos a generar riqueza debemos conocer la situación del mercado laboral y los tipos de contratos que se están fomentando en la actualidad, por motivos de bonificaciones, subvenciones, etc...
- Destacar el alto grado de parados comparándolos con la media de la unión europea. Una barbaridad. Es por ello que se están realizando reformas laborales, incentivando la contratación juvenil sobre todo.
- Los tipos de interés.
- La estabilidad cambiaria,.
- Etc...

Paro España Mayo 2014				España: Paro		
	Total	Hombres	Mujeres		2013	2012
Paro (+)	25,1%	24,3%	26,0%	Paro	25,6%	26,0%
Paro menores de 25 [+]	54,0%	53,4%	54,6%	Paro hombres	24,9%	25,7%
Paro de 25 años o más [+]	22,9%	22,1%	23,9%	Paro mujeres	26,3%	26,4%
< Paro 2014-04				Paro menores de 25	54,4%	55,4%
				Paro hombres menores de 25 años	54,7%	56,3%
				Paro mujeres menores de 25	54,0%	54,2%
				Paro de 25 años o más	23,3%	23,6%
				Paro hombres de 25 años o más	22,6%	23,3%
				Paro mujeres de 25 años o más	24,1%	24,1%

Tabla 19 y 20. Paro España Mayo 2014. Fuente: INE

Paro Zona Euro Mayo 2014				Zona Euro: Paro		
	Total	Hombres	Mujeres		2013	2012
Paro (+)	11,6%	11,5%	11,7%	Paro	11,8%	11,8%
Paro menores de 25 [+]	23,3%	23,5%	23,1%	Paro hombres	11,7%	11,7%
Paro de 25 años o más [+]	10,5%	10,3%	10,6%	Paro mujeres	12,0%	11,9%
< Paro 2014-04				Paro menores de 25	23,7%	24,0%
				Paro hombres menores de 25 años	23,8%	24,5%
				Paro mujeres menores de 25	23,7%	23,4%
				Paro de 25 años o más	10,6%	10,6%
				Paro hombres de 25 años o más	10,5%	10,4%
				Paro mujeres de 25 años o más	10,9%	10,7%

Tabla 21 y 22. Paro Zona Euro Mayo 2014. Fuente: INE

Como se comprueba en las tablas y gráficos el paro en la zona Euro es prácticamente la mitad que en la española, De esta forma es tan preocupante el desempleo juvenil que se ha convertido en una prioridad para el Gobierno de España, ya que son el futuro de nuestro país.

Para paliar todos estos datos se están realizando reformas que se describen a continuación:

- [Real Decreto-ley 3/2014](#), de 28 de febrero, de medidas urgentes para el fomento del empleo y la contratación indefinida.
- [Real Decreto-Ley 16/2013](#), de 20 de diciembre, de medidas para favorecer la contratación estable y mejorar la empleabilidad de los trabajadores.
- [Ley 11/2013 de 26 de julio](#), de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo al crecimiento y de la creación de empleo.
- [Ley 3/2012 de 6 de julio](#) (BOE de 7 de julio), de medidas urgentes para la reforma del mercado de trabajo, establece las bases para favorecer la empleabilidad de los trabajadores, el fomento de la contratación indefinida y otras medidas para favorecer la creación de empleo.
- **Medidas para favorecer la contratación estable:**
  - Contratos de trabajo en prácticas por las empresas de trabajo temporal (art 4.Real Decreto-Ley 16/2013)
  - Contrato de trabajo por tiempo indefinido para emprendedores a tiempo parcial (art. 2 Real Decreto-Ley 16/2013)
  - Contratos a tiempo parcial (art. 2 Real Decreto-Ley 16/2013)
- **Reducción de las cotizaciones: Tarifa Plana**
  - Contratación indefinida con reducción de cuotas empresariales por contingencias comunes a la Seguridad Social
- **Contrato para la formación y el aprendizaje**
- **Contrato indefinido para emprendedores**
- **Medidas aplicables a los beneficiarios de las prestaciones por desempleo aprobadas por la Ley de reforma del mercado laboral**
- **Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013/2016**
- **Resumen de medidas introducidas por el RD 4/2013 (actual Ley 11/2013 de 26 de julio) en materia de prestaciones por desempleo**
- **Ayudas e incentivos nacionales para la Comunitat Valenciana**

## Ayudas e incentivos nacionales (detalle)



### Información General

Referencia	47765
Título	Se regula y convoca la concesión de subvenciones de fomento del empleo dirigida a emprendedores para el año 2014.
Organismo	Consejería de Economía, Industria, Turismo y Empleo
Sector	Empresas en general
Subsector	Empleo

### Ámbito Geográfico

Ámbito Geográfico	Comunitat Valenciana
-------------------	----------------------

### Información Detallada

Tipo	Subvención
Destinatarios	Personas desempleadas que se constituyan en personal autónomo o profesional
Plazo de solicitud	Hasta el 30 de septiembre de 2014 para ayudas establecidas en Título II y III, Hasta el 31 de octubre de 2014 para ayudas comprendidas dentro Título IV

### Referencias de la Publicación

[Orden 19/14. Diari Oficial de la Generalitat Valenciana número 7308 de 2 de julio de 2014. \(Convocatoria\)](#)  
[Orden 990715. Boletín Oficial del Estado número 136 de 31 de julio de 1999. \(Bases reguladoras\)](#)

**Gráfica 27.** Ayudas e incentivos nacionales (detalle). **Fuente:** INE

## Factores socio-culturales

El factor social es relativamente importante ya que el presente proyecto se va a desarrollar inicialmente en la Comunidad Valenciana. El componente social del entorno comprende factores como la evolución de la población, los cambios en el estilo de vida, el comportamiento del consumidor, el mercado del trabajo, etc.

Vamos a analizar detenidamente la población activa en España:

Los últimos datos disponibles cuantifican el número de activos en 22.883.900 personas mientras que la tasa de actividad es de 59,46%. Los últimos datos disponibles cuantifican el número de activos en 22.883.900 personas mientras que la tasa de actividad es de 59,46%. La tasa de actividad disminuye del 60,18% al 59,46% en el último año. Y por género indica una reducción de 314.500 hombres activos y de 110.000 mujeres activas en el último año.

El principal factor que determina el descenso del número de activos es la disminución de la población en edad laboral y, en particular, la experimentada por la población en edades de mayor actividad, de 16 a 64 años, que en los tres últimos años sufre un descenso de casi 750.000 personas (412.100 solamente en el último año).

A dicho descenso contribuye principalmente la disminución del número de extranjeros residentes en nuestro país. En el tramo de 16 a 64 años, el descenso es de 633.300, de los que 381.100 corresponden al último año. No toda la pérdida de extranjeros se debe a salidas de España, pues se detecta un aumento de 176.700 españoles de 16-64 años nacidos en el extranjero, de los que 125.300 se corresponden al último año, lo que indica que las nacionalizaciones han tenido también influencia en el descenso del número de personas de nacionalidad extranjera.

El segundo factor en importancia determinante de la caída de la actividad es el incremento de 355.300 jubilados desde el primer trimestre de 2011. Este incremento está muy ligado al envejecimiento de la población, ya que el número de personas de 65 y más años se incrementa en 422.900 en los tres años analizados. En el último año el grupo de 65 y más años aumenta en 162.400 personas y, en conjunto, se contabilizan 8.142.400 personas.

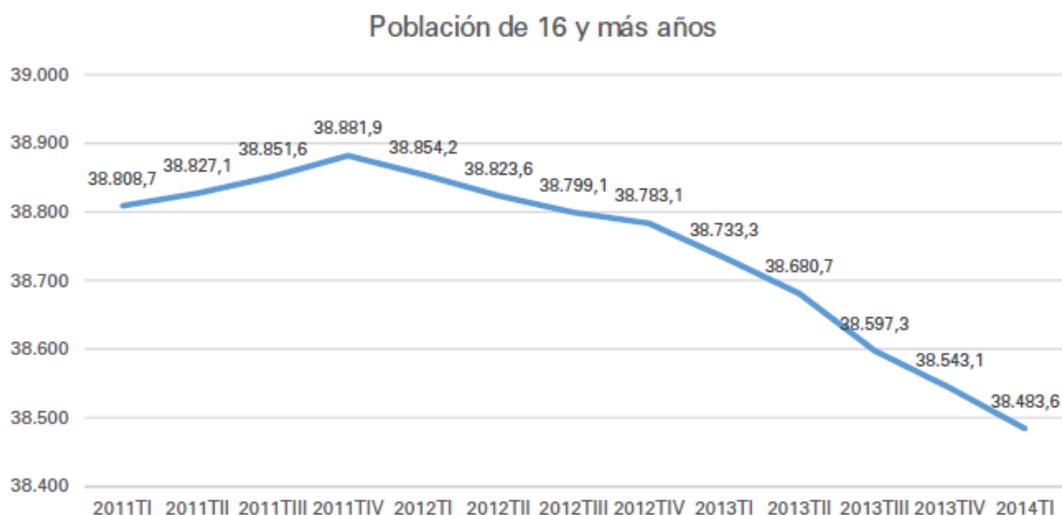
El tercer factor que ha afectado a la caída de la población activa es el aumento del porcentaje de jóvenes menores de 25 años que cursan estudios. A este respecto, en el último año ha aumentado en 44.900 el número de jóvenes inactivos menores de 25 años que cursan estudios, y ello a pesar de que en este período la población menor de esta edad se ha reducido en 96.000 personas.

Un cuarto factor a considerar en la evolución de la actividad es el desánimo. El número de inactivos desanimados (personas que no buscan empleo porque creen

que no van a encontrarlo, pero están disponibles para trabajar) presenta una tendencia relativamente estable desde el tercer trimestre de 2012 y en el último año ha aumentado en 1.900 personas. Dicha estabilización contrasta con el aumento de 96.700 personas inactivas en este colectivo entre el segundo trimestre de 2011 y el tercer trimestre del 2012. Este factor desánimo afecta más a los colectivos de mayor edad.

### Población en edad de trabajar

Desde el máximo registrado en España en el cuarto trimestre de 2011 (38.881.900), la población de 16 y más años ha venido decreciendo de forma ininterrumpida hasta los 38.483.600 del primer trimestre de 2014. Así pues, la población de 16 y más años, residente en España ha disminuido en casi 400.000 personas desde el máximo del T4-2011 al T1-2014. En lo que respecta a este último trimestre, ha disminuido en 59.600 personas respecto al precedente y en 249.600 en un año.



**Gráfica 28.** Población de 10 y más años. Fuente: INE

**Tabla 23.** Población por nacionalidad y grupo de edad. Fuente: INE

## Población por nacionalidad y grupo de edad

Unidades: miles de personas

(Conclusión)

	De 45 a 54 años			De 55 y más años		
	Total	Española	Extranjera	Total	Española	Extranjera
2014TI	6.992,7	6.343,0	649,7	13.496,5	12.977,5	519,0
2013TIV	6.978,5	6.324,9	653,5	13.437,0	12.922,5	514,5
2013TIII	6.964,6	6.306,8	657,7	13.375,3	12.841,6	533,7
2013TII	6.951,3	6.298,8	652,5	13.318,1	12.787,7	530,5
2013TI	6.933,5	6.263,4	670,0	13.260,9	12.741,0	519,9
2012TIV	6.912,4	6.245,4	667,0	13.206,1	12.672,2	533,9
2012TIII	6.886,9	6.228,0	658,9	13.137,5	12.618,7	518,8
2012TII	6.861,0	6.220,3	640,7	13.069,9	12.525,6	544,3
2012TI	6.834,1	6.191,8	642,4	13.019,1	12.482,0	537,0
2011TIV	6.804,0	6.163,1	640,9	12.975,8	12.462,3	513,5
2011TIII	6.765,5	6.134,8	630,6	12.912,8	12.406,1	506,7
2011TII	6.726,2	6.119,7	606,4	12.848,9	12.327,5	521,4
2011TI	6.687,3	6.074,2	613,1	12.792,3	12.289,9	502,3

**Tabla 24.** Población por nacionalidad y grupo de edad (cont 1). Fuente: INE

## Población por nacionalidad y grupo de edad

Unidades: miles de personas

(Continúa)

	Total, 16 y más años			De 16 a 24 años		
	Total	Española	Extranjera	Total	Española	Extranjera
2014TI	38.483,6	34.636,7	3.847,0	4.054,0	3.519,7	534,3
2013TIV	38.543,1	34.608,7	3.934,4	4.075,4	3.527,5	547,9
2013TIII	38.597,3	34.571,1	4.026,1	4.096,2	3.532,1	564,2
2013TII	38.680,7	34.541,9	4.138,8	4.126,2	3.547,8	578,4
2013TI	38.733,3	34.498,0	4.235,2	4.150,0	3.542,3	607,7
2012TIV	38.783,1	34.493,4	4.289,6	4.175,9	3.556,0	619,9
2012TIII	38.799,1	34.480,9	4.318,3	4.196,7	3.584,5	612,1
2012TII	38.823,6	34.465,3	4.358,3	4.223,7	3.609,8	613,9
2012TI	38.854,2	34.456,7	4.397,5	4.248,1	3.641,9	606,2
2011TIV	38.881,9	34.453,1	4.428,7	4.273,6	3.663,6	610,0
2011TIII	38.851,6	34.414,1	4.437,4	4.293,2	3.654,2	639,0
2011TII	38.827,1	34.370,8	4.456,2	4.317,7	3.675,4	642,3
2011TI	38.808,7	34.335,2	4.473,5	4.342,7	3.699,4	643,2

**Tabla 25.** Población por nacionalidad y grupo de edad (cont 2). **Fuente:** INE

### Población por nacionalidad y grupo de edad

Unidades: miles de personas

(Continuación)

	De 25 a 34 años			De 35 a 44 años		
	Total	Española	Extranjera	Total	Española	Extranjera
2014TI	6.116,2	5.094,9	1.021,4	7.824,2	6.701,7	1.122,5
2013TIV	6.207,5	5.151,1	1.056,4	7.844,8	6.682,6	1.162,2
2013TIII	6.299,9	5.211,9	1.087,9	7.861,5	6.678,8	1.182,7
2013TII	6.403,8	5.255,5	1.148,3	7.881,2	6.652,1	1.229,0
2013TI	6.498,5	5.304,1	1.194,5	7.890,4	6.647,2	1.243,2
2012TIV	6.591,8	5.344,7	1.247,1	7.896,9	6.675,1	1.221,7
2012TIII	6.678,4	5.389,2	1.289,2	7.899,7	6.660,5	1.239,2
2012TII	6.767,5	5.471,4	1.296,1	7.901,5	6.638,1	1.263,3
2012TI	6.852,2	5.503,1	1.349,1	7.900,7	6.638,0	1.262,8
2011TIV	6.934,6	5.542,9	1.391,7	7.893,9	6.621,4	1.272,6
2011TIII	7.006,0	5.590,7	1.415,3	7.874,1	6.628,3	1.245,8
2011TII	7.081,0	5.628,6	1.452,4	7.853,3	6.619,6	1.233,7
2011TI	7.155,1	5.689,6	1.465,5	7.831,4	6.582,0	1.249,4

**Tabla 26.** Evolución de la población en España. **Fuente:** INE

### Evolución de la población de España

Años	Fecha	Población residente	Variación en el semestre	Variación relativa en el semestre (%)
2012	1 de enero	46.818.216		
	1 de julio	46.766.403	-51.812	-0,11
2013	1 de enero	46.727.890	-38.513	-0,08
	1 de julio(*)	46.609.652	-118.238	-0,25

(\*) Datos provisionales

Por lo que respecta a los españoles de 16 a 64 años, su total ha disminuido en 2011-2014 en 114.700, si bien de manera dispar en cuanto a su composición: ha descendido el número de españoles nacidos en España en 291.400 y ha aumentado el de españoles nacidos en el extranjero en 176.700.

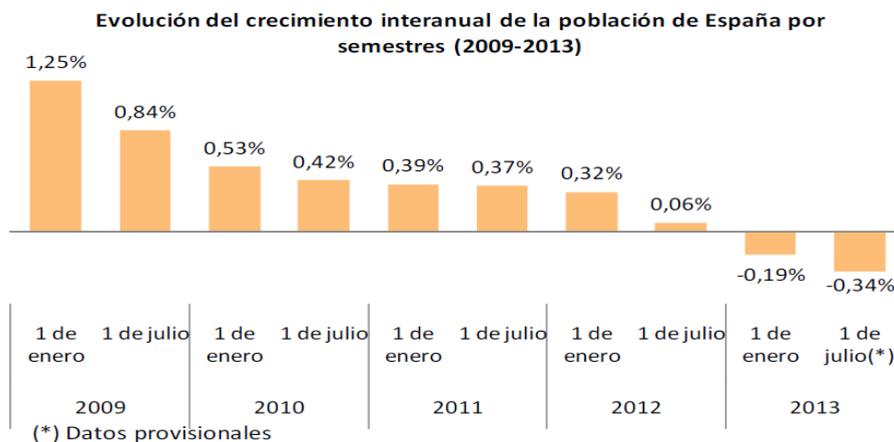
A 1 de enero de 2014, la población residente en España se situó en 46.507.760 habitantes, 220.130 menos que a 1 de Enero de 2013. Se intensifica así el descenso iniciado en el año 2012. En términos anuales, comparando con 1 de julio de 2012 la población cae un 0,34% anual mientras que hace seis meses descendía a un ritmo del 0,19% anual.

**Tabla 27.** Evolución demográfica en España. Fuente: INE

**Evolución demográfica de España. Primer semestre de 2013**

	Total
Población residente a 1 de enero de 2013 (A)	46.727.890
Nacimientos (*) (B)	210.199
Defunciones (*) (C)	203.522
Saldo vegetativo (*) (B-C)	6.678
Inmigración exterior (*) (D)	134.312
Emigración exterior (*) (E)	259.227
Saldo migratorio (*) (D-E)	-124.915
Población residente a 1 de julio de 2013(*) (A+B-C+D-E)	46.609.652

(\*) Datos provisionales



**Grafica 29.** Evolución del crecimiento interanual de la población en España por semestres. Fuente: INE

El descenso poblacional fue fruto de un saldo vegetativo (nacimientos menos defunciones) positivo de 6.678 personas y de un saldo migratorio negativo de -124.915 personas durante el semestre (134.312 inmigraciones procedentes del extranjero frente a 259.227 emigraciones con destino al extranjero).

La **Encuesta Continua de Hogares (ECH)** es una encuesta continua que ofrece información anualmente sobre las características demográficas básicas de la población y de los hogares que componen (tipología y tamaño) así como de las viviendas que habitan.

La muestra anual efectiva es de unos 57.000 hogares.

Año 2013	Valor
Hogares	18.217.300
Tamaño medio del hogar	2,53
<b>Tipos de hogar más frecuentes:</b>	
Persona sola menor de 65 años	2.606.400
Persona sola de mayor de 64 años	1.805.600
Pareja sin hijos	3.943.200
Pareja con hijos	6.362.800
Madre con hijos o padre con hijos	1.707.700

**Tabla 28.** Encuesta continua de hogares. Fuente: INE

En cuanto a nuestro público objetivo que son las mujeres con edades comprendidas entre los 30 y 75 años suman un total de 1.522.667 personas.

En lo que se refiere a nacimientos dentro de la comunidad y repartidos por provincias

Nacimientos en la comunidad valenciana		
	Año 2013	Porcentaje
Total	44181	100%
Valencia	22874	52%
Castellón	5461	12%
Alicante	15846	36%

España	
1 de enero de 2014 España	Ambos sexos
2008	463.207
2007	450.536
2006	447.981
2005	437.780
2004	431.627
2003	422.788
2002	403.888

**Tabla 29 y 30.** Nacimientos dentro de la Comunidad Valenciana y en España. Fuente: INE

En el conjunto nacional nacieron un total de **425.390 bebés**, lo que representa un 10,38 % en la Comunidad Valenciana.

El rango medio para tener familia oscila entre los 24 años hasta los 42 años. De los 425.390 niños nacidos, un total de 388.299 pertenecen a ese rango, es decir, más de un 90% de los nacidos corresponde a este tramo de edad.

En cuanto a los niños que comprenden las edades entre 6 y 12 años suman más de 3 millones de niños.

En cuanto a matrimonios de distinto sexo en el 2013 ascendió a 151.996 personas. Es un dato para tener en cuenta.

Matrimonios en la Comunidad valenciana fueron de 16.254.

En cuanto a la edad media para tener el primer hijo tanto a nivel nacional como en la Comunidad Valenciana ronda los 31 años. Para tener el segundo o siguientes la media de edad oscila entre los 34-35 años.

### Gasto medio de los hogares españoles para el Grupo 3: artículos de vestir y calzado

A continuación voy a presentar los gráficos pertenecientes a los gastos medios por hogar más interesantes para nuestro proyecto

## Gasto medio por persona por grupos de gasto, según tamaño del municipio de residencia.

Unidades: Euros

Grupo 3. Artículos de vestir y calzado				
	2013	2012	2011	2010
Total	532,16	547,97	597,06	632,42

**Tabla 31.** Gasto medio por persona por grupo de gasto. Tamaño residencia. **Fuente:** INE

## Gasto medio por persona por grupos de gasto, según densidad de población.

Unidades: Euros

Grupo 3. Artículos de vestir y calzado				
	2013	2012	2011	2010
Zona densamente poblada	569,07	576,97	620,27	661,24
Zona intermedia	495,49	521,62	592,50	605,67
Zona diseminada	493,67	515,59	555,34	599,97

**Tabla 32.** Gasto medio por persona por grupo de gasto. Densidad de población. **Fuente:** INE

### Gasto medio por persona por grupos de gasto, según sexo y edad del sustentador principal.

Unidades: Euros

	Grupo 3. Artículos de vestir y calzado		
	2013	2012	2011
Mujeres entre 16 y 29 años	554,97	615,14	676,77
Mujeres entre 30 y 44 años	577,27	599,86	699,88
Mujeres entre 45 y 64 años	572,07	652,06	669,28
Mujeres de 65 ó más años	482,47	468,15	505,49

**Tabla 33.** Gasto medio por persona por grupo de gasto. Edad y sexo. **Fuente:** INE

### Gasto medio por persona por grupos de gasto, según situación en la actividad del sustentador principal.

Unidades: Euros

	Grupo 3. Artículos de vestir y calzado		
	2013	2012	2011
Ocupado	601,72	619,35	670,20
Parado	276,94	319,27	345,57
Jubilado o retirado	501,42	474,96	513,75

**Tabla 34.** Gasto medio por persona por grupo de gasto. Actividad. **Fuente:** INE

### Gasto medio por persona por grupos de gasto, según composición del hogar.

Unidades: Euros

	Grupo 3. Artículos de vestir y calzado		
	2013	2012	2011
Hogares con 1 miembro	708,02	703,43	762,45
Hogares con 2 miembros	593,26	606,65	646,03
Hogares con 3 miembros	524,17	556,23	606,33
Hogares con 4 miembros	504,34	511,84	563,71
Hogares con 5 o más miembros	364,07	398,67	463,11

**Tabla 35.** Gasto medio por persona por grupo de gasto. Composición. **Fuente:** INE

Las conclusiones de estas tablas son las siguientes:

El gasto medio para cesta de la compra de artículos de vestir oscila en algo más de 532 €/anual. Se consume más en las zonas densamente pobladas (569 €) que en las diseminadas, el rango de edad que más consume (femenino) es el que corresponde al de 30-44 años (577 €) y por situación laboral los ocupados.

### Factores tecnológicos

La competitividad de un país se apoya fundamentalmente en su esfuerzo de inversión investigación y desarrollo tecnológico (I+D), en su esfuerzo para conseguir un capital humano capacitado para adquirir conocimientos y desarrollar tecnologías de cualquiera de sus formas, y en la existencia de un tejido empresarial que sea capaz de aprovechar las fuentes de conocimiento y

tecnología a su alcance para producir productos y servicios novedosos que tengan aceptación en el mercado global.

Los indicadores básicos de las actividades de I+D en España muestran la clara caída en 2011 de los recursos invertidos en el sistema de innovación. Después de una década de crecimiento, al 12,3% anual entre 2000 y 2005 y al 5,7%, entre 2005 y 2011, en 2011 el gasto español en I+D se redujo respecto a 2010 el 2,77% en euros corrientes, o el 3,69% en términos de euros constantes, una vez compensada la inflación. Con ello, el gasto total en I+D cayó a 14.184 millones de euros corrientes, continuando la tendencia al descenso de este indicador, iniciada en 2009. En términos de PIB, el gasto en I+D cae por primera vez, desde el 1,39% del año anterior al 1,33% en 2011, un esfuerzo inferior al realizado en 2008. La reducción del esfuerzo afecta tanto al sector público como al privado, ya que el primero reduce su esfuerzo del 0,67% al 0,64% del PIB, mientras que el sector privado baja del 0,72% de 2010 al 0,70% en 2011.

El patrón de la contribución de las CC. AA. al gasto total de I+D español en 2011 es similar al de años anteriores, con las comunidades de Madrid y Cataluña ejecutando el 26,5% y el 21,9% del total, respectivamente, lo que supone, respecto al reparto del año 2010, una décima de subida para la Comunidad de Madrid y dos décimas de bajada para Cataluña. La región que aumentó de forma más marcada su contribución en 2011 fue el País Vasco, que pasó del 8,9% al 9,9%, mientras que la Comunidad Valenciana se mantiene en un peso idéntico al de 2010, y Andalucía cae dos décimas, del 11,8% al 11,6%.

### **Innovación y Tecnología en la distribución comercial**

La innovación se ha convertido en un factor esencial para lograr el éxito de las empresas y, consecuentemente, en un factor clave en el crecimiento de cualquier economía. En las actividades de distribución comercial, la innovación es un concepto que se utiliza como respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global (el entorno competitivo en el que se vive actualmente empuja a las empresas a innovar más rápida y eficientemente). Por otra parte, los procesos de globalización e internacionalización de los mercados, la ampliación de los canales de comunicación y la oferta de un amplio abanico de servicios plantean nuevas posibilidades para la utilización de las tecnologías de la información (TIC) en el sector comercial.

El desenvolvimiento de la distribución comercial en el sector de la tecnología era muy ligero y se basaba fundamentalmente en la imitación de otros sectores. El panorama se modifica radicalmente en las dos últimas décadas. Las invenciones se convierten en innovaciones y éstas se difunden en el ámbito del comercio. La tecnología intangible del autoservicio se extiende –convirtiéndose en un vendedor

silencioso pero implacable— y va acompañada de nuevos diseños tecnológicos (en la fase logística, en el punto de venta...). Las nuevas cajas registradoras, los sistemas de lectura óptica, las balanzas electrónicas, los equipamientos de etiquetado, los ordenadores de gestión, el B2C (comercio electrónico, Business to Consumer), etc., conforman un mundo nuevo.

Las tecnologías de la información y la comunicación han generado un nuevo escenario en las actividades distributivas. Los comerciantes se encuentran ante una serie de factores que van a modificar, en mayor o menor medida, las prácticas desarrolladas en sus negocios. Entre otros factores cabe destacar los siguientes:

- *Digitalización y conectividad.* La tecnología analógica, que dominó el funcionamiento de muchos dispositivos, ha dejado paso a la digitalización de los sistemas y, por tanto, textos, datos, sonidos e imágenes se apoyan en información digital. Para que la información fluya entre dispositivos se precisa conectividad (red de telecomunicaciones); gran parte de los negocios actuales se favorece de la utilización de redes para conseguir comunicar a personas, empresas e instituciones (por ejemplo, Intranet, Extranet e Internet).
- *Difusión de Internet.* Durante los últimos años, los usuarios de Internet han crecido notablemente y, por tanto, se ha pasado de contar con una herramienta de comunicación a disponer de una tecnología plenamente aplicable (por ejemplo, se afirma que en Estados Unidos uno de cada tres consumidores confía en Internet a la hora de recopilar información para escoger una escuela, adquirir un automóvil, encontrar un trabajo, enfrentarse a una enfermedad o invertir en bolsa).
- *Nuevos tipos de intermediarios.* Las nuevas tecnologías han supuesto el lanzamiento de negocios a través de Internet. Las empresas virtuales han proliferado en la red y, en consecuencia, las grandes compañías han tenido que adaptar su estrategia para poder competir en este nuevo canal. Los consumidores se encuentran, como resultado, una nueva opción para cubrir sus demandas.
- *Personalización de la relación vendedor-cliente.* Durante mucho tiempo las relaciones han girado en torno a la estandarización de las grandes empresas manufactureras que apoyadas en sus marcas buscaban aprovechar las economías de escala. No obstante, en los últimos años la rápida difusión de la información ha supuesto que las empresas cuenten con capacidad para individualizar sus mensajes, productos y servicios.

El impacto de la crisis económica y financiera, los esfuerzos de consolidación fiscal y el importante coste que suponen las elevadas tasas de desempleo para nuestra sociedad no pueden hacernos olvidar que el bienestar social del país y su futuro desarrollo y crecimiento económicos están ligados a la educación, a la capacidad

para generar conocimientos científicos, tecnológicos e innovaciones y a la necesidad de liderazgo empresarial en I+D+i, como motores de cambio y progreso en un contexto de acelerada transformación e intensa competencia internacional.

Desde 2008 la progresiva erosión de la competitividad de la economía española pone de relieve la urgencia de abordar un ambicioso proyecto que contemple medidas destinadas a promover la generación de conocimientos científico-técnicos, su aplicación y difusión al conjunto del tejido productivo y de la sociedad, así como a favorecer la generación y la adopción de innovaciones claves para la modernización del país en su conjunto.

Estas medidas deben formar parte de una agenda política en materia de I+D+i que incluya la coordinación entre las actuaciones de la Administración General del Estado, las Comunidades Autónomas y la Unión Europea, a la vez que el diseño de mecanismos eficientes de articulación entre los agentes del *Sistema Español de Ciencia, Tecnología e Innovación*. En este contexto, las prioridades y los objetivos de la

ESTRATEGIA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA Y DE INNOVACIÓN, que estará vigente durante el período 2013-2020, son compartidos por todas las Administraciones comprometidas en su elaboración y obedecen a una propuesta consensuada con los agentes del *Sistema* que han participado a través del proceso de información pública establecido.

El propósito general de la ESTRATEGIA ESPAÑOLA DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y DE INNOVACIÓN es promover el liderazgo científico, tecnológico y empresarial del conjunto del país e incrementar las capacidades de innovación de la sociedad y la economía españolas. Para ello se establecen

#### CUATRO OBJETIVOS GENERALES:

1. EL RECONOCIMIENTO Y PROMOCIÓN DEL **TALENTO EN I+D+i Y SU EMPLEABILIDAD**. Está dirigido a mejorar las capacidades formativas en I+D+i del Sistema; impulsar la inserción laboral y la empleabilidad de los recursos formados, tanto en el sector público como en el sector empresarial, y facilitar la movilidad temporal de los mismos entre las instituciones públicas y entre estas y el sector privado para la ejecución de actividades de I+D+i.
2. EL FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN **CIENTÍFICA Y TÉCNICA DE EXCELENCIA**. Se trata de promover la generación de conocimiento, incrementar el liderazgo científico del país y sus instituciones y fomentar la generación de nuevas oportunidades que puedan desencadenar el futuro desarrollo de capacidades tecnológicas y empresariales altamente competitivas.
3. EL IMPULSO del **LIDERAZGO EMPRESARIAL EN I+D+i** . El objetivo es aumentar la competitividad del tejido productivo mediante el aumento de las actividades de I+D+i en todos los ámbitos y, principalmente, en aquellos sectores estratégicos para el crecimiento y la generación de empleo de la economía española y la de sus Comunidades Autónomas.
4. EL FOMENTO de ACTIVIDADES DE **I+D+i ORIENTADAS** a los **RETOS GLOBALES DE LA SOCIEDAD**, y en especial a aquellos que afectan a la sociedad española. Este objetivo responde a la necesidad de estimular el potencial científico e innovador del país hacia ámbitos que den respuesta a los numerosos problemas a los que se enfrenta nuestra sociedad y que reclaman un importante esfuerzo en materia de I+D+i. Estos retos, por su naturaleza y complejidad, obligan a combinar la generación de nuevo conocimiento, con su aplicación a tecnologías, productos y servicios que en un futuro puedan contribuir al liderazgo científico, tecnológico y empresarial del país.

Por último, los mecanismos de articulación incluidos hacen referencia a la adopción de principios de gestión y de instrumentos que obren una acción coordinada en las actuaciones de las Administraciones Públicas. Entre ellos figuran:

- a) La **CORRESPONDABILIDAD DE TODAS LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS** en la consecución de los objetivos y el compromiso con los ejes prioritarios establecidos, incluyendo la puesta en marcha de **INSTRUMENTOS DE PROGRAMACIÓN CONJUNTA Y DE COFINANCIACIÓN** entre las Administraciones para el desarrollo y la consolidación de las capacidades del *Sistema* y el liderazgo científico, tecnológico y

- empresarial de sus agentes, junto a la cofinanciación de las Infraestructuras Científico Técnicas Singulares en base a escenarios coherentes con el nivel de evolución científica y tecnológica de las mismas y las capacidades de endeudamiento establecidas.
- b) El impulso al ACCESO ABIERTO de las publicaciones y los resultados de la investigación financiada con fondos públicos.
  - c) La puesta en marcha de un SISTEMA INTEGRADO DE INFORMACIÓN y mejora de la calidad de los indicadores de seguimiento de las actuaciones sufragadas por las Administraciones Públicas y de su impacto.
  - d) La SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA y la racionalización de las actuaciones públicas así como la adopción de procedimientos e instrumentos fundamentados en esquemas sencillos, flexibles y dinámicos que reduzcan progresivamente los costes de transacción soportados por los agentes, abonando la comunicación e interacción con los mismos.
  - e) La ARMONIZACIÓN DE CRITERIOS Y PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN *-ex ante* y *ex post*- amparadas en las mejores prácticas internacionales que procuren la competencia entre los agentes en la asignación de los recursos públicos y el fomento de la financiación por resultados, incluido un decidido apoyo a las prácticas de evaluación que involucren a expertos independientes internacionales.
  - f) Medidas, reformas y diseño de instrumentos que capten FINANCIACIÓN PRIVADA para la investigación científica y técnica y la innovación, así como la atracción de inversiones en I+D procedentes del exterior y las realizadas por empresas extranjeras.

### Las empresas dedicadas a la I+D+i se bonificarán el 40% de las cuotas de la Seguridad Social

El Consejo de Ministros ha aprobado un Real Decreto sobre bonificaciones en las cotizaciones a la Seguridad Social del personal investigador para que las empresas que trabajan en el ámbito de I+D+i puedan bonificarse el 40% de las cuotas por contingencias comunes, y que se aplicará con carácter retroactivo desde el 1 de enero de 2013.

Según ha informado el Gobierno, con este nuevo mecanismo se posibilita la reducción inmediata de gastos empresariales y se favorece la contratación del personal investigador. El objetivo del Ministerio de Economía y Competitividad es fomentar la creación de empleo de calidad, aumentar la actividad de las pymes innovadoras y reorientar el peso de la I+D+i hacia el sector privado.

Para el Ministerio, esta actuación permitirá que se incremente el número de investigadores que trabajan en empresas (en la actualidad supone un tercio del total) y que España se acerque al objetivo de la Unión Europea, que establece que, al menos, dos tercios de la inversión total en I+D+i debe provenir del sector privado. En España este porcentaje apenas alcanza el 50%.

Según los datos disponibles, se prevé la creación de quinientos puestos de investigadores en empresas durante los próximos tres años y una bonificación media por trabajador de 2.138 euros. El coste para la Administración sería de veinte millones de euros para las bonificaciones de 2013 y veintidós millones para las de 2014.

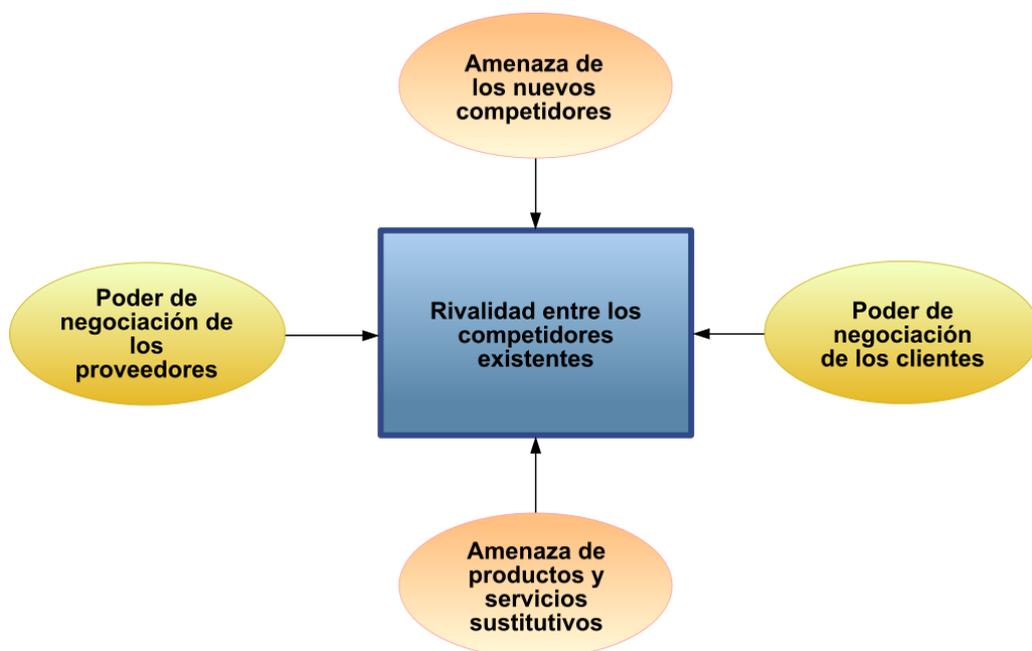
Las pequeñas y medianas empresas, reconocidas con el sello de Pyme Innovadora por la Secretaría de Estado de I+D+i, podrán contar con otra ventaja, ya que esta bonificación será plenamente compatible con la deducción fiscal por actividades de I+D+i que recoge la normativa del impuesto de Sociedades. Para el resto, la bonificación será compatible con el régimen de deducción siempre que no se aplique sobre el mismo investigador.

## 3.2. Análisis del microentorno: las cinco fuerzas de Porter

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979.

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un marco de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en concreto, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector. Cada modelo es estructurado bajo la eficacia y eficiencia de las cinco fuerzas.

Las citadas fuerzas que se proponen son:



**Gráfico 30.** Fuerzas de Porter. **Fuente:** Wikipedia

### **Poder de negociación de los Clientes:**

Si los clientes son muchos, están muy bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar se genera una amenaza para la empresa. Ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar.

Además, si existen muchos proveedores, los clientes aumentarían su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor. Debemos

analizar el grado de dependencia de los canales de distribución de nuestros productos, la posibilidad de negociación, la disponibilidad de información para el comprador, la ventaja diferencial del producto, el porcentaje relativo del cliente en el conjunto de las ventas, analizar la frecuencia de compra del cliente, el margen de ingresos que deja, el volumen del comprador, etc...

En nuestro caso nos centramos en el mercado minorista, donde la oferta lo configuran los puntos de venta y la demanda es el consumidor final. Al ser la principal vía de negocio tendrán un gran poder de negociación ya que también cuenta con la competencia que les sirven y pueden comparar precio y servicio. El servicio postventa tiene que ser excepcional para que cuenten con nosotros como posible nuevo proveedor.

Hay que diferenciar las tiendas especializadas en puericultura, las cooperativas de compras Maxibebe (Andalucía) y Dulcebebe (Valencia), y las grandes cadenas de distribución (El Corte Inglés, Alcampo, Carrefour, etc....)

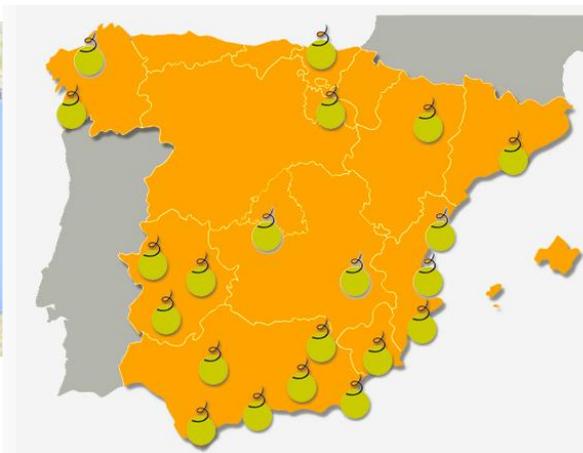
En la actualizada Maxibebe posee 7 tiendas y a nivel nacional posee más de 50 tiendas.

Dulcebebe posee más de 90 tiendas en toda España y en la Comunidad Valenciana en concreto con unas 20 tiendas. Estas tiendas supondrán un gran poder de negociación ya que nos puede posicionar en poco tiempo en una marca a nivel nacional.

En cuanto a las tiendas no adscritas a ningún grupo de compras, generalmente se corresponderán con tiendas especializadas de puericultura. Este grupo tendrá un menor poder de negociación con nosotros al realizar un menor volumen de compras y suponer para nosotros una pequeña parte de la facturación. Sin embargo, no podemos descuidar a estas tiendas, ya que son las que nos ayudarán a posicionar nuestra marca y darle el valor añadido que necesitamos que el cliente perciba. La manera de fidelizar a estos clientes no será mediante el precio, sino mediante el merchandising, con plv personalizados en las tiendas, regalos, concursos, etc...



Tiendas dulcebebe



Tiendas Maxibebe

Gráfico 31 y 32. Tiendas Dulcebebe y Maxibebe. Fuente: Elaboración propia



TIENDAS TOYSRUS

Gráfico 33. Tiendas Toysrus Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la aplicación de un ecommerce nos centramos directamente en el consumidor final para todo el territorio español.

### **Poder de negociación de los Proveedores**

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- \* Tendencia del comprador a sustituir
- \* Evolución de los precios relativos de sustitución
- \* Los costos de cambio de comprador
- \* Percepción del nivel de diferenciación de productos
- \* Número de productos sustitutos disponibles en el mercado
- \* Facilidad de sustitución.
- \* Producto de calidad inferior
- \* La calidad de la depreciación

En este caso nuestras materias primas son pocas (Tejido base, embalaje, forniture) y hay una gran cantidad de proveedores de aquellas materias primas que necesitamos para producir nuestros artículos. Se añade que al conocer el sector podemos comparar precios de manera rápida y eficiente. Está claro que habrá que hacer compras por volúmenes para conseguir precios más competitivos, pero hoy en día se pueden gestionar precios con volúmenes bajos.

### **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar mayor será la amenaza. O sea que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores.

Hay mucha competencia en lo que se refiere a la tienda detallista, pero hay que contar con la competencia a nivel online. Cada vez la gente ve mucho más cómodo la compra por esta vía, pero es cierto que para el sector infantil, por norma general, prefieren que sean nuevos, prefieren verlo in situ. Aunque también una competencia que está subiendo muchísimo debido a la crisis económica es la venta de artículos de segunda mano. (milanuncios, segundamano, etc...)

## Amenaza de productos sustitutos

En la misma tienda hay productos sustitutos y es el valor de la marca y el del propio vendedor el que incide en la venta del consumidor. Si en nuestro caso, posicionamos bien el valor de marca y mejoramos el margen para el vendedor, sí que tenemos más posibilidades de diferenciarnos de la competencia. Si añadimos que nuestros artículos son totalmente innovadores y diferentes hasta la fecha, tenemos la obligación de comunicarlo para que sepan que somos los primeros en realizar estos artículos. Factores que pueden influir en el cambio de producto:

- \* Propensión del comprador a sustituir.
- \* Precios relativos de los productos sustitutos.
- \* Coste o facilidad del comprador.
- \* Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- \* Disponibilidad de sustitutos cercanos.
- \* Suficientes proveedores.

## Rivalidad entre los competidores existentes

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

- # Economías de escala.
- # Diferenciación del producto.
- # Inversiones de capital.
- # Desventaja en costos independientemente de la escala.
- # Acceso a los canales de distribución.
- # Política gubernamental.

Factores que influyen:

**Diferenciación del producto:** para competir en un mercado tan global nos tienen que recordar por algo diferente a la competencia actual, ya sea por la calidad del producto, imagen, diseño, confianza, prestigio, etc...

**Concentración:** Para tener más probabilidades de éxito tenemos que conocer las empresas que existen en el sector, si existen oligopolios, el precio de sus productos, etc...

Este sector tiene mucha rivalidad, hay muchas marcas y estamos en una economía global que puede hacer que una marca que quiera internacionalizarse en España tenga más posibilidades que la nuestra por motivos tan diversos como poder de capitalización para invertir en marketing y publicidad, valor de la marca en el extranjero, experiencia en los canales de distribución, economías de escala, etc...

### 3.3. Competencia directa

Nuestra competencia comprende toda empresa que comercializa artículos de puericultura.

Son aquellas empresas que venden un producto igual o sustitutivo al nuestro y que tienen el mismo público objetivo. Hay que conocer a la competencia más que a uno mismo. El análisis de los competidores puede aportar información útil y valiosa para desarrollar el negocio

Detallamos a continuación la principal competencia:



**Cambrass®** se dedica a la producción de moda infantil, y se centra en la gama alta de la confección. Su diseño y calidad son las dos bazas que le han permitido exportar sus productos a 57 países con más de 2000 clientes. Su firma, además de estar presente en el mercado europeo y americano, ha llegado en la actualidad a otros lugares como Extremo Oriente, Oceanía, países africanos y países del Este Europeo.



**Grupo MICUNA** nace en 1973 con la Fundación de la empresa Francisco García Moreno, ubicada en la población de Silla. Su actividad principal era la fabricación de cunas de madera.

Con el 97% de penetración en el mercado nacional, más de 2000 tiendas especializadas de puericultura cuentan con la presencia de productos del Grupo MICUNA en sus escaparates. La expansión a nivel internacional se consolida con la introducción en los principales países.

Líder absoluto del mercado nacional, y actualmente la cuarta empresa europea en la fabricación de cunas y mobiliario para niños, es reconocida como empresa de gran calidad y seguridad en sus productos.



**MORA FERRE E HIJOS SL** fué constituida el 09/07/1993 con el objetivo "INDUSTRIA TEXTIL." y se dedica a la actividad CNAE de "Confección de otros accesorios". Está presente en todo el mercado nacional siendo uno de sus puntos básicos el precio. Tiene marca propia pero también confecciona para grandes superficies como Carrefour. Su producción es tanto nacional como internacional (Made in China). La calidad en cuanto a confección y presentación de los artículos es nivel medio.



**Belino Creaciones Infantiles sl** es una empresa constituida el 10/02/1994 en Albaida, Valencia, aunque ha estado presente en el mercado nacional desde 1985. Desde sus inicios sedujo a las familias que buscaban productos textiles de calidad dirigidos al bebé. Desde productos relacionados con la Habitación del Bebé, tales como edredones, protectores, sábanas y mantas, doseles, bolsas pañales, mini cunas, capazos...

Hasta artículos relacionados con el Paseo del Bebé, sacos para silla, sacos porta bebés, colchonetas, bolsos neceser, sacos cuco,...

Para ello hacen hincapié en la selección de tejidos, del colorido y los detalles ornamentales. Su centro de producción es íntegramente nacional.

## ArteMur S. A.

ARTEMUR, S.A fue fundada el 11 de Enero de 1.967 en la ciudad de Molina de Segura provincia de Murcia, y tiene como objeto social la fabricación de prendas de textil hogar, ropa de cama y artículos de canastilla para bebé.

La empresa cuenta con unas instalaciones de más de 33.000 m<sup>2</sup> dividida en dos naves industriales de 12.000 y 21.000 m<sup>2</sup> situada en la población de Molina de Segura. Cada una de estas naves acoge a las distintas líneas de los productos de la empresa:

1. LINEA BEBE.
2. LINEA TEXTIL HOGAR.

ArteMur, S.A la componen varias marcas dedicadas principalmente al sector textil en sus distintas variantes:

> Bolín Bolón y Piccolandy cuya principal actividad es la fabricación y comercialización de productos de Puericultura como son edredones, baberos, sillones, cunas, es decir todo lo necesario para el cuidado del bebé.  
> ArteMur Hogar, cuenta con una gran variedad de artículos destinados a la ropa de cama para el hogar, desde colchas, edredones, fundas nórdicas, cojines, visillos...etc.

Desde hace años es el proveedor oficial de artículos de puericultura para El Corte Inglés, teniendo un catálogo participativo junto a Micuna (Textil de Artemur y cunas de Micuna)



La empresa italiana Prénatal, propiedad del grupo Artsana, se abre a las franquicias para lograr un mayor crecimiento en España. Tras llevar a cabo la apertura de macro tiendas en España, la compañía busca ahora socios locales para extender su nuevo concepto de tienda de unas dimensiones más reducidas en el centro de ciudades del mercado español.

Prénatal emprendió en 2009 un proceso de reconversión que le llevó a poner en marcha macro tiendas con una superficie comercial de mil metros cuadrados en las afueras de una gran cantidad de ciudades españolas.

Ahora, la compañía quiere crecer con tiendas de un tamaño reducido en el centro de las ciudades de España. Estas nuevas aperturas se llevarán a cabo de la mano de franquiciados y en locales de, aproximadamente, 300 metros cuadrados.

Actualmente, Prénatal cuenta con una decena de macro tiendas en España, 28 establecimientos en estándar en el centro de las ciudades de España y dos puntos de venta outlet.

Prénatal cuenta con presencia en más de quince países. Artsana, propietario también de Chicco, finalizó 2011 registrando unas pérdidas de alrededor de 41 millones de euros debido al mal comportamiento de sus marcas en el mercado europeo.

Con más de 400 tiendas en 17 países y una propuesta comercial única en línea, los minoristas Prénatal es la referencia de las madres en el sur de Europa, que se especializa en ropa para la mujer embarazada y el bebé y artículos de puericultura.

Los mercados más importantes son Italia, España, Países Bajos, seguido de Portugal y Grecia, pero carece de la atención a los mercados emergentes.

**petitpraia®**

Baby products

Praia Articles Tèxtils SL es una empresa de diseño, creación y fabricación de ropa para el hogar y para bebé. Con 30 años de experiencia es una de las empresas punteras del sector textil y gozan de un basto

Reconocimiento nacional e internacional.

Poseen tres marcas nos representan en el mercado para cubrir las necesidades de tres sectores; Baby Clic, un nuevo concepto de textil para el bebé, Petit Praia, para cubrir todas las necesidades de los más pequeños, y Praia, la ropa que viste tu hogar.



Su sede central está en Alcoi. Junto a Interbaby son de las empresas más competitivas en precio. Su producción está en gran parte realizada en el extranjero, aunque están comenzando a confeccionar en territorio español.



Grupo ros nace en 1933, año en el que el sr. Josep Ros Puigpinós abre en artesa de segre, provincia de lleida, un taller artesanal de carpintería y ebanistería, hasta llegar a ser lo que es hoy: un grupo de mobiliario infantil y juvenil, moderno y dinámico, procedentes del entorno de la empresa familiar, y con una tradición de más de 75 años en el diseño y fabricación de muebles, trayectoria avalada por numerosos reconocimientos.

Actualmente la actividad del grupo se centra en el diseño y la fabricación de mobiliario de dormitorio infantil y juvenil, complementos y textiles, estos últimos dentro del mundo de la puericultura. Una línea de mobiliario de dormitorio juvenil e infantil de gran diseño cercana a tus hijos. Nuestros productos crecen con tus hijos.

Ros Group se compone de diversas marcas cuya interrelación garantizan una oferta amplia y variada al cliente: Por un lado ROS 1 S.A. dedicada al diseño y fabricación del mobiliario de dormitorio juvenil e infantil ya citado. También la empresa Arcom, S.A. garantiza el servicio de productos de alta decoración, el trabajo manual más laborioso. La marca ROS Textil satisface con su diseño original y su variada oferta, todas las necesidades de textil a nuestra gama de muebles de puericultura. Montaje ROS garantiza acabados profesionales y montados totalmente adaptados a las demandas del cliente, finalmente Ros Contract trabaja dentro de proyectos colectivos para terceras empresas.

La visión realista e inmediata del diseño del espacio, unida al rápido servicio que Group ROS ofrece a sus clientes -se trabaja sobre pedido y los plazos de entrega oscilan entre los 30 y los 35 días- constituye un argumento de venta más para un nuevo concepto de mobiliario, adaptado a las nuevas viviendas -cada vez más pequeñas y con mayores necesidades de almacenaje.

Presentes en toda España y buena parte de los mercados exteriores, el nivel de calidad de todos los programas de mobiliario de Group ROS está a la altura de los públicos más exigentes, una muestra de ello ha sido la continua y exitosa presencia de nuestras marcas en las ferias más importantes del sector.



Alondra tiene sus orígenes en 1985 confeccionando artículos textiles para bebe. A partir de los años 90 empieza a crear sus propios diseños y a comercializarlos exponiéndolos por primera vez en la Feria de Valencia de puericultura. Para crear una sinergia entre textil y mueble lanza al mercado su propio catálogo de mobiliario infantil. Es de las empresas más punturas del sector con más de 1200 puntos de venta en el territorio nacional. Actualmente cuenta con una delegación internacional en Italia y una amplia red de ventas de Portugal, Francia, Alemania, Bélgica, Luxemburgo, Países bajos y suiza. Y una red de distribuidores exclusivos en Rusia, Grecia, Chequia, Rumania, Hungría, Finlandia, ucrania, etc...

*Petit Lazzari*

Petit Lazzari es una marca española (Ontinyent) de productos textiles y complementos para el bebé, que nace en otoño de 2012 con el objetivo de convertirse en una referencia en el panorama nacional e internacional dentro de la moda de hogar, caracterizándose por poseer un estilo propio basado en la perfecta combinación entre las líneas clásicas y tradicionales, mezclado con diseños y colores más actuales e innovadores.

**NAF NAF**  
linge de maison enfant

TANUKI2010 es una empresa perteneciente a un grupo de empresas líder en el mundo del textil B&C FABRICS.

Poseen la licencia de la marca internacional NAFNAF “ligne de maison enfant”.

También están entrando en el mercado de las minicunas, con el objetivo de entrar en el mundo del mueble infantil.

**BC Fabrics** es una empresa de primera generación, cuyo espíritu innovador, le ha permitido posicionarse como una de las firmas españolas con mayor presencia en el mercado del textil-hogar y decoración en el ámbito internacional.

Actualmente exportan el 100% de su facturación a más de 700 clientes a lo largo de 80 países.

The logo for 'Uzturre' is written in a highly decorative, black, cursive script font.

Uzturre se fundó en 1928 en el campo de la lencería y hace 40 años evolucionó hacia el mundo de la puericultura en consonancia con las necesidades y tendencias del mercado. En Uzturre hacen productos de puericultura de alta gama. Todos los productos de Uzturre están hechos con Materias Primas de proveedores nacionales (made in spain). Está presente en todo el mercado nacional y cuenta su presencia en todas las ferias referentes del sector.

### 3.4. Análisis DAFO

Es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra empresa antes de tomar cualquier decisión estratégica. El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa y la estrategia a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

El principal objetivo, en definitiva, es ayudar a la empresa a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y de esta manera consolidar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

Matriz DAFO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
PUNTOS FUERTES	Estrategias defensivas	Estrategias ofensivas
PUNTOS DÉBILES	Estrategias de supervivencia	Estrategias de reorientación

#### ANALISIS INTERNO:

Consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa que originen ventajas o desventajas competitivas. Las fortalezas describen los recursos y las destrezas con las que contará la Empresa, en qué se diferencia de la competencia y qué podemos hacer mejor. Las debilidades analizan los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

- **Debilidades**
  - Reducida dimensión empresarial
  - Dificultad para captar clientes: Dificultad para conseguir introducir la marca en estas tiendas.
  - Marca de nueva creación en el mercado nacional.
  - Volumen importante de empleo sumergido.
  - Producción subcontratada: nuestra capacidad de producción depende de los talleres que podamos conseguir, además de tener que implantar un control de calidad para la recepción de los productos.
  - Finanzas: Necesidad de recursos financieros externos para realizar el proyecto, mediante subvenciones, préstamos ICO, ect...

- Tiendas outlet online (vente-privee, privalia...) hacen que las marcas consolidadas se desprendan de sus colecciones obsoletas o que no han cuajado en sus previsiones de ventas.
- **Fortalezas**
  - Imagen de marca: Nueva marca en el mercado, ofreciendo la posibilidad de que el consumidor se diferencie de las marcas hasta ahora distribuidas en España.
  - Pedidos vía web: Los clientes podrán realizar sus pedidos a través de la web y sin necesidad de realizar ninguna llamada.
  - Logística: Servicio urgente de envíos a las tiendas que les permitan disponer de los productos solicitados en menos de 48h.
  - Publicidad: Se insertará publicidad en las revistas especializadas (ser padres, mi bebe y yo, guía del niño, puericultura market,...)
  - Alta capacidad creativa: contar con diseñador interno que plasme nuestras necesidades.
  - Sector flexible, con alta capacidad de adaptación a los cambios en la demanda del mercado.
  - Capacidad de lucha y superación de crisis.
  - Profesionales altamente cualificados: conocemos el sector desde el prisma de creación del producto, lo que nos da una visión más global.
  - Profesionales altamente cualificados en las nuevas tecnologías: permite que los clientes eviten esperas innecesarias y organizar el número de pedidos.
  - Los precios muy competitivos, sin renunciar a la calidad.
  - Producto innovador en el mercado que se pueda patentar el diseño.
  - Conocimiento del sector: proveedores, clientes, contactos en general.

### **ANALISIS EXTERNO:**

Se trata de identificar y analizar las amenazas y oportunidades de nuestro mercado. Las amenazas evalúan los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización con el objetivo de conocerlas a tiempo y convertirlas en oportunidades. Las oportunidades estudian los posibles mercados, nichos de negocio para reconocerlos a tiempo y así conseguir una ventaja competitiva.

- **Amenazas:**
  - Nuevos competidores: Al ser un mercado global pueden irrumpir marcas extranjeras.
  - Marcas blancas: Hay mucho intrusismo en el sector infantil, sobre todo en los grandes centros comerciales que a nivel de precios haga imposible competir. Un ejemplo que lo clarifica todo es Carrefour.
  - Situación económica: La persistencia de la crisis económica generaría un desvío del consumo hacia marcas más asequibles como Coimasa o Interbaby.
  - Cierre de tiendas especializadas: El cierre de tiendas especializadas disminuiría nuestras ventas e influiría en nuestra imagen de marca.
  - Crecimiento lento del mercado.
  - Mercado maduro
  
- **Oportunidades:** Se utilizan para conseguir el posicionamiento adecuado que permita crecer con respecto a las demás empresas.
  - Posibilidad de ampliar a otros mercados: Una vez realizada la introducción de la marca en España tendremos la posibilidad de exportarla al resto de países de Europa.
  - Aumentar el reconocimiento de la marca: aparición en revistas especializadas.
  - Disminuir los tiempos de reparto: Al alcanzar un mayor volumen de ventas podremos conseguir envíos en 24 horas sin aumentar los costes de envío.
  - Precio-Calidad competitivos: Nuestros productos ofrecerán la misma calidad que la competencia y se situarán por debajo en precios.

### 3.5. Epílogo

A modo de resumen podemos concluir con las siguientes reflexiones.

En el análisis del macro entorno, los factores más determinantes son, los factores político-legales, donde destacamos la creación de un plan de estabilidad económica 2014-2017. En cuanto a los factores económicos existe una mejora en los indicadores coyunturales que apuntan a una ligera mejora a corto plazo y también a través de unas reformas económicas que mejoran las condiciones actuales de las pymes de nueva creación.



En los **factores socio-culturales**, donde se ha producido un aumento demográfico desde el año 2.000 que se ha visto frenado en estos últimos años por la situación económica.

A través de la Asociación Asepri se ha hecho un estudio de las tendencias de Puericultura 2014-2015. **Los nuevos perfiles de padres**. El cuaderno de Tendencias de Puericultura 2014-15 de AEI de la Infancia continúa el trabajo iniciado en 2011 por ASEPRI, quien editó por primera vez en España una publicación de este tipo. En esta investigación se proponían cuatro tendencias basadas en cuatro valores de gran relevancia en la sociedad- el tiempo, la seguridad, el estilo de vida y lo natural-, que siguen siendo importantes hoy en día, y que teniendo en cuenta nuevas consideraciones, llevan a definir las cuatro nuevas tendencias del reciente estudio.

Las Tendencias 2014-15 responden a cuatro macro perfiles de padres, que tienen una relación especial con la **tecnología y la sostenibilidad**, como aspectos indisolubles de los nuevos padres. La influencia de la tecnología es tan fuerte que protagoniza incluso una de las tendencias.

**Active Parenting** se centra en todos aquellos padres que reivindican la crianza como una experiencia única. Los “Active parents” valoran y tienen en cuenta las diversas teorías y metodologías de crianza, eligiendo en cada momento y situación la que consideran más adecuada. Son muy activos en Internet a través de blogs y las redes sociales y llegan a convertirse en grandes prescriptores dentro de su comunidad.

**Fashion Parenting** hace referencia a aquellos padres para los que la moda es consustancial a su estilo de vida. Seguir la moda y las tendencias es para ellos una cuestión de estatus y esta conducta, cuando llegan los hijos, se extiende a todo lo que tiene que ver con el universo del bebé. Siguen modelos de crianza instaurados en la sociedad a través del consejo de familiares, de medios de comunicación especializados y de las propias marcas.

**Techno Geek Parenting** muestra cómo puede utilizarse la tecnología como aliada en la crianza. Son padres muy receptivos a incorporar la tecnología y la innovación en su relación cotidiana con sus hijos. Las Apps y productos para bebés de última generación, los últimos materiales y diseños simplifican su labor como padres.

**Finalmente, Rational Parenting** hace referencia a padres urbanos que han pospuesto la paternidad hasta conseguir una estabilidad económica y tener encaminada su profesión. Son padres más reflexivos y prácticos que apuestan por la conciliación sin abandonar su carrera profesional. Esta madurez les hace seleccionar productos tanto desde el punto de vista estético como funcional porque cuando forman una familia, el hogar pasa a ser un lugar de referencia en sus vidas.

Los factores tecnológicos, en los que los comerciantes se encuentran ante una serie de factores que modifican las prácticas desarrolladas en sus negocios: digitalización y conectividad, difusión de internet, nuevos tipos de intermediarios y personalización de la realización vendedor cliente.

Con respecto al análisis de la competencia, hemos concluido que existe una elevada competencia en el mercado y que éste está dominado por un grupo reducido de marcas que aglutinan la mayoría de las ventas. Además de la competencia con estas marcas tenemos que tener en cuenta la aparición de productos sustitutivos por parte de marcas blancas de los grandes centros comerciales.

Por último, hemos finalizado realizando un análisis DAFO de los cuales hemos concluido que las principales debilidades son nuestra reducida dimensión empresarial y la falta de reconocimiento de la marca, y las amenazas más importantes son la entrada de nuevos competidores y la actual situación económica. Por otro lado, como puntos positivos hemos destacado el lanzamiento de un producto innovador la mejora que realizaremos en la comunicación con el cliente ya que nuestra filosofía no es vender sino fidelizar a los clientes, gracias al conocimiento del sector y de la propia esencia de ser padre, la facilidad para realizar los pedidos, así como la posibilidad de ampliar nuestro mercado en un futuro ampliando la distribución de la marca a otros países europeos.

## 4. PLAN DE OPERACIONES

### 4.1. Localización

He elegido la zona de la Vall D'Albaida por los siguientes motivos fundamentalmente:

1. La primera es la mano de obra cualificada y con posibilidades de contratación ya que la idea de negocio es subcontratar la confección.
2. La segunda también muy importante es la cercanía de los proveedores, que facilita y reduce los gastos de aprovisionamiento del negocio.
3. Las posibilidades de acceso a las materias primas y compradores



**Gráfico 34.** Oficina. **Fuente:** Elaboración propia

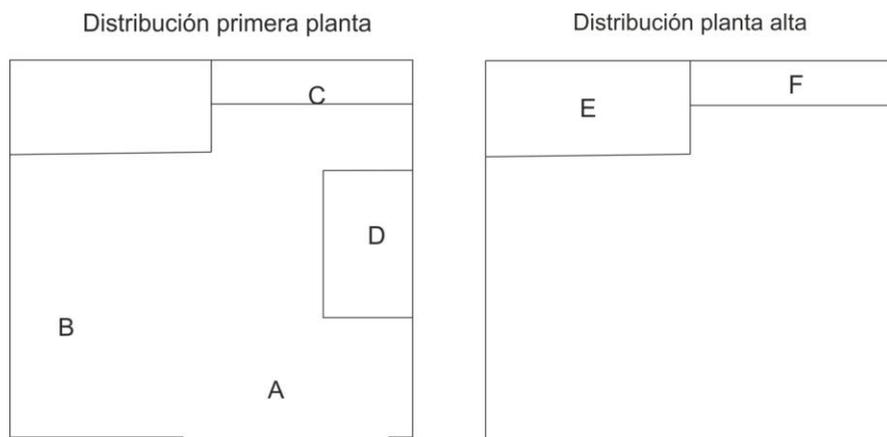
### Ubicación de la oficina

Las oficinas y almacén se situarán en el Polígono Industrial el Pla de Ontinyent, a menos de 1 Km de la autovía. Dispone de 280 m<sup>2</sup>, 1 aseo, accesibilidad, divisible, oficina, planta baja, puertas de acceso, agua, luz. Se opta por el alquiler de una nave de 280 m<sup>2</sup>, dividida en dos alturas, en la parte inferior situaremos el almacén, para facilitar la carga y descarga, y en la parte superior las oficinas.

### 4.2. Distribución de la nave

Aquí se detalla la distribución en planta .Se intentará encontrar aquella ordenación de las áreas de trabajo que sea más eficiente.

A continuación adjuntaremos el plano del inmueble con las diferentes áreas en las que se dividirá.



**Gráfico 35.** Plano del inmueble. **Fuente:** Elaboración propia

En los planos se pueden distinguir las siguientes zonas:

**Zona A:** Muelle de carga.

En esta zona se sitúa el muelle de carga de la nave y por tanto se utilizará como espacio para la recepción y envío de las mercancías.

**Zona B:** Almacén.

Constituye el almacén de la empresa. Una vez recibida la mercancía se almacena en este espacio en palets en altura, hasta su utilización en la zona de preparación de envíos.

**Zona C:** Sala zona visitas (proveedores y clientes).

Zona sin uso definido que se utilizará ante cualquier necesidad transitoria de la empresa.

**Zona D:** Zona de preparación de pedidos.

En esta zona se prepararán los pedidos para su envío a los clientes. Contará con una mesa grande para facilitar la tarea y una máquina de etiquetado para pegar las direcciones de envío en las cajas.

**Zona E:** Oficinas.

Espacio destinado a las oficinas de la empresa. Se sitúa en la primera planta. Se situarán los puestos de trabajo con los ordenadores y la sala de reuniones. Contará con una buena iluminación y todas las instalaciones informáticas para el buen funcionamiento de la empresa.

**Zona F:** Servicios.

Lavabos para el personal de la empresa.

### 4.3. Procesos productivos

Nuestra empresa se dedica a la fabricación y comercialización de productos textiles. Concretamente fundas nórdicas de cama de 90. Toda nuestra producción es nacional y no se importa nada del exterior. Nuestro sistema de calidad que hemos impuesto requiere que todos nuestros proveedores tengan sede en España y que gran parte de su cadena productiva se realice en territorio nacional. Además de que posean el certificado de okotex estándar 100 (clase I) específico para bebés.

**Los procesos son los siguientes:**

#### 1. Diseño de las colecciones:

El diseñador desarrolla sus ideas a través de un programa informático específico de diseño como es Coreldraw, lo que permite que el boceto se pueda visualizar fácilmente (ya sea en pantalla o impresas) y las decisiones sobre un diseño pueden tomarse antes de ser manufacturado. También sirve para pedir opiniones a expertos del sector textil, clientes o comerciales, para pedir su opinión profesional., antes de lanzarlos al mercado.

#### 2. Prueba de los diseños:

A través de una base de edredón y protector de color blanco se imprimen los diseños en papel para colocarlos encima. De esta manera nos realizamos una idea más real de cómo quedaría finalmente el producto. Dando el visto bueno al diseño final procedemos a dar la orden de fabricación.

#### 3. Prueba de producción:

Como nuestra base de tejido siempre será tejido 100% algodón de color blanco tenemos la posibilidad de hacer lanzamientos de producción pequeños para primero no hacer grandes desembolsos en stock de tejidos y segundo que en el caso de que la colección no funcionara que su coste fuera asumido por la empresa.

Para realizar los cálculos de una producción de estampación digital de una funda nórdica, para una pieza de 80 metros saldrían 170 fundas. Sabemos que para un diseño que tiene 6 colores tiene un coste aproximado de 7 €/metro. (Incluida la tela), entonces cada juego costaría solamente en tejido estampado 3,15 €. En este caso el coste total ascendería a 560 €.



**Gráfico 36.** Plano funda nórdica. **Fuente:** Elaboración propia

- 4. Producción de los muestrario/catálogos:** para poder visitar a los clientes con muestra física la primera vez y con un tríptico explicativo de todas las colecciones.
- 5. Recogida de pedidos:** la recogida de pedidos es relativa ya que depende del cliente en cuestión. Si se trata de una gran superficie como por ejemplo Toysrus, o centrales de compra con muchas sucursales exigen que para que puedas exponer tus productos tengan un descuento importante o sean gratuitas. Es una manera de posicionarse a costa de tus propios beneficios. Lo que convierte la rotación del producto en esencial para la subsistencia del proyecto.
- 6. Producción:** Una vez se han recogido todos los pedidos se remite la orden de producción a fábrica. En nuestro caso, el centro de producción lo tenemos subcontratado. Lo que sería interesante es tener varios centros productivos en el caso de tener un aumento considerable de pedidos.
- 7. Envío de la mercancía:** Terminada la producción, se recoge de los centros productivos para su embalaje y expedición. En nuestro caso, el envío se realiza vía transporte terrestre. A través de la página <https://tenderlog.com>. Como funciona para ahorrar costes de tiempo logístico.

Es un servicio 100% online y gratuito que facilita y organiza el proceso de creación, envío y evaluación de tenders de transporte. Sin ser necesaria una formación previa o ser un experto.

### **Pasos**

Desde tu espacio tenderlog.com confeccionas la petición de presupuesto. Tenderlog te muestra proveedores capaces de satisfacer tu distribución. Crea el escenario/detalle de tu distribución para conseguir ofertas a medida de tus necesidades. Al enviar la propuesta, Tenderlog la canaliza anónimamente a los Dptos. Centrales de Análisis de los proveedores de transporte.

Los proveedores confeccionarán tu presupuesto personalizado y a tí te llegarán todas las propuestas en un mismo formato.

Tenderlog te ayudará a evaluarlas y te permitirá desvelar la identidad de los que consideres más apropiados.

#### **Cómo funciona – “paso a paso”**

Desde tu espacio de trabajo, creas tu proyecto y confeccionas la petición de presupuesto, definiendo:

- Tipo de mercancía a distribuir (Documentos, paquetería o palettería).
- Ámbito (Urbano, Nacional e Internacional).
- Plazos de entrega.
- Horarios de entrega y recogida.

Al instante, la aplicación te muestra sólo a los proveedores capaces de satisfacer tu solicitud. Estos proveedores disponen de un servicio acorde a tu necesidad, parámetro por el que han sido seleccionados por Tenderlog.

En el siguiente paso deberás crear tu escenario/detalle de distribución para conseguir ofertas a medida de tus necesidades. Deberás indicar destinos, pesos, bultos y m<sup>3</sup> de tus envíos. Dispondrás de un formulario o si lo prefieres puedes usar el fichero Excel de Tenderlog. Bastará con descargarlo, rellenarlo y subirlo.

Tenderlog canalizará tu propuesta a los Dptos. Centrales de análisis de cada uno de los candidatos propuestos. Recibirán de forma anónima los datos suficientes para realizar un estudio previo con el que responder de forma personalizada, haciéndote llegar su mejor oferta.

Una vez los proveedores envíen su oferta, y terminado el plazo para ofertar que hayas indicado, podrás disponer en tu espacio de trabajo de todas las propuestas recibidas:

Siempre en un mismo formato.

Con todos los valores en base a tu distribución.

Con cotizaciones globales, por proyecto o por destino.

Con información detallada y comparable de valor añadido del servicio.

Con información corporativa de cada candidato

Esta información podrás analizarla de forma completamente anónima y descargarla incluso en formato Excel.

Finalmente podrás seleccionar hasta un máximo de 3 proveedores, pasándose a desvelar la identidad de ambas partes. De esta forma podrás acordar los detalles definitivos de la oferta directamente con cada uno de los proveedores seleccionados. Este paso no te compromete a ningún tipo de pago o transacción con Tenderlog o con el proveedor/es.

- 8. Recepción de nuevos pedidos:** las tiendas dispondrán de acceso a nuestra página web, mediante la cual podrán realizar pedidos puntuales de la colección vigente. Los nuevos pedidos se realizarán de una forma cómoda y rápida por su parte mediante nuestra tienda on-line. La tienda estará sincronizada informáticamente con nuestro almacén, para que no se puedan realizar pedidos de productos no disponibles.
- 9. Preparación de los nuevos pedidos:** Las nuevas órdenes de compras serán preparadas durante el mismo día de recepción, embaladas y etiquetadas con la dirección de destino, en el caso de que exista stock, si no es así se procederá a introducir la orden de fabricación y proporcionar al cliente una fecha de entrega lo más fidedigna posible.
- 10. Envío de los nuevos pedidos:** Volveríamos al punto 7.

#### 4.4. Epílogo

En este capítulo hemos analizado la importancia de la ubicación de la empresa, el motivo de su elección es fundamental por motivos estratégicos, ya que influyen aspectos tales como la proximidad de todos o casi todos los proveedores, la cercanía con operadores logísticos como Seur, DHL, MRW, etc... La proximidad a la autovía favorece su ubicación también. En cuanto a las instalaciones cubren con amplitud las necesidades primarias del negocio, con ubicaciones para el almacén, carga y descarga, oficinas y preparación de pedidos. También hemos definido los procesos productivos de la empresa, desde la creación del diseño hasta su entrega al cliente.

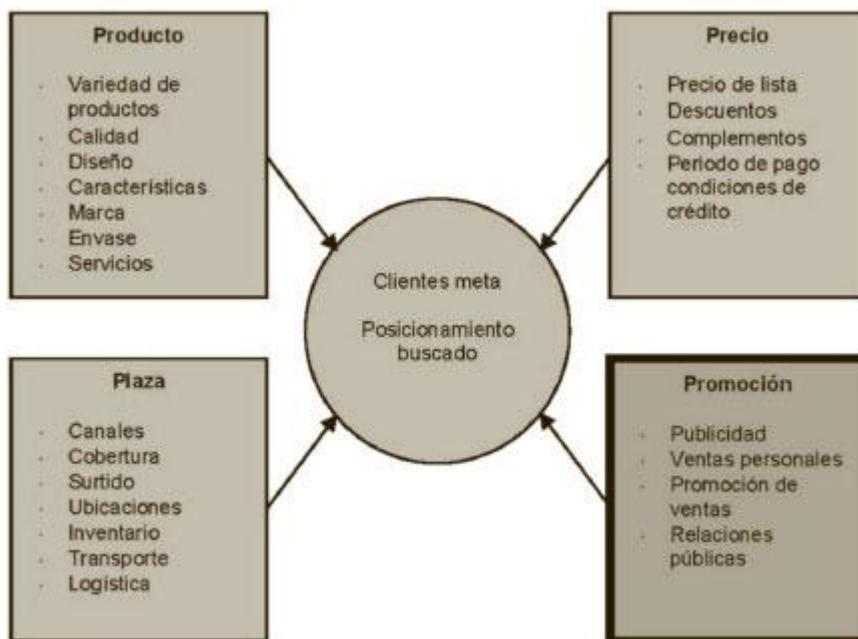


## 5. OBJETIVOS DE MARKETING (PLAN DE MARKETING)

### 5.1. Introducción

En este apartado vamos a desarrollar cual será la estrategia de Marketing-Mix a seguir por la empresa, o lo que es lo mismo, las 4ps (producto, precio, distribución y comunicación). Estas serán los factores clave que lograrán influenciar en la decisión de compra del cliente en la comercialización de los servicios. A continuación explicaremos cada uno de estos factores.

Gráfico 1: Las cuatro P's de la mezcla de marketing



Fuente: Kotler (2003)

Gráfico 36. Las 4 Ps. Fuente: Kotler

- **Producto:** es la oferta básica del marketing que incluye una serie de bienes o servicios dirigidos a la satisfacción de una necesidad o deseo del consumidor.
- **Precio:** representa lo que el consumidor está dispuesto a pagar por el servicio y su valor en la satisfacción de una necesidad. Bajo esta concepción, el precio no es una simple traslación de los costes más un

beneficio, sino todo aquello que incluye la oferta comercial, es decir calidad, marca, imagen y similares.

- Distribución: comprende el conjunto de actividades relativas al acercamiento del servicio al consumidor, como por ejemplo su localización.
- Comunicación: supone en muchos casos el principal instrumento de conocimiento del producto por parte del consumidor. La comunicación condicionará las actitudes, preferencias y comportamientos ante las diversas ofertas. El conjunto de acciones de comunicación contribuirán a la creación de una imagen de marca que constituirá un elemento clave de diferenciación entre los competidores.

### Seguimiento y control del marketing

Es muy importante para la empresa el controlar y evaluar constantemente los resultados obtenidos por las estrategias establecidas, puesto que, tanto el mercado como el entorno, experimentan constantes cambios y fluctuaciones. El seguimiento y control del marketing permite descubrir si los resultados previstos en el Plan se han logrado, detectando las posibles desviaciones, que pueden ser positivas o negativas, y en ocasiones permitiendo utilizar la adopción de medidas correctoras. Para que pueda lograrse esta última utilización, no deben establecerse controles exclusivamente al final del año, deben establecerse rutinariamente para que permita corregir desviaciones no deseadas.



Gráfico 37. Seguimiento y control. Fuente: elaboración propia

### Establecimiento de objetivos

El establecimiento de los objetivos es un punto muy importante en el plan de marketing de la empresa, ya que definen dónde queremos llegar y favorecen la motivación del personal para alcanzar esos objetivos. Cuando establezcamos los objetivos estratégicos, debemos tener en cuenta que cumplan una serie de

características; éstos deben ser específicos, medibles, realizables, realistas, limitados en tiempo.

### **Nuestra estrategia se basa en la Diferenciación:**

**El objetivo principal de la marca** es posicionarse como la primera empresa que fomente la creatividad mediante la ilustración y el grafismo, con un valor añadido y diferenciador que no realiza nadie en estos momentos y es la capacidad de poder personalizar sus fundas nórdicas.

Para ello se seleccionan dos sectores de edades: de cinco a siete años y de ocho a once años.

Este target esta cuidadosamente escogido debido a los estudios que previamente se han realizado en este trabajo donde se ha fundamentado a través de los estudios mencionados como los de Piaget, que los niños a partir de los cinco o seis años tienen la suficiente autonomía para comprender los aspectos fundamentales del mundo que les rodea, es el punto álgido de la creatividad que a partir de este momento y sobre todo cuando el niño entra en la etapa de operaciones complejas hacia los siete años experimenta un retroceso en sus capacidades creativas en favor de la rectitud y organización que requieren los nuevos conocimientos que está aprendiendo.

Nuestro objetivo consiste en realizar fundas nórdicas infantiles para niños cuyas edades oscilen entre los 5 y los 11 años.

¿Y por qué esa edad y no otra?

Esa diferencia se debe sobre todo a que...

El niño ya es consciente de su entorno, son capaces de razonar, de opinar y de crear su mundo interior a su gusto. Pero lo más importante es porque es la época en la que los padres tenemos que conseguir formar a nuestros hijos de la mejor manera posible y eso se hace potenciando sus habilidades innatas, su creatividad, imaginación, en definitiva educándolos para que sean buenas personas. Con esta información la única empresa que existe en el mercado y que congenia con nuestra forma de pensar es "Imaginarium". Es una empresa donde su filosofía es conseguir un mundo mejor, mediante la transmisión de valores, mediante la creatividad, mediante la diferenciación, mediante la educación y la formación de los niños.

Es por ello que **nuestro objetivo** es realizar colecciones de fundas nórdicas con esta filosofía y poderlas vender en toda España.

Nuestro **objetivo de marketing Cuantitativo** es:

- Conseguir **una rentabilidad a medio plazo** y un volumen de ventas suficiente para soportar nuestra masa crítica de empresa o en definitiva la cantidad de ingresos necesarios para ese sostenimiento.
- Facturación ecommerce primer año como mínimo igual al coste de su inversión.
- Reducción de los costes fijos

Nuestro objetivo de marketing cualitativo es:

- Notoriedad de nuestra marca a través de la empresa que inciten a motivar la creatividad infantil (Imaginarium, cocobooks, Fnac, etc...)
- Ser los líderes e innovadores en esta nueva visión de las fundas infantiles.
- Obtener la máxima satisfacción del cliente, así como su fidelidad.
- Posicionar nuestra empresa como referente en cuanto a fomento y desarrollo de la creatividad infantil.

- **Medición:**

Cuantitativos:

**Mensualmente** se llevará a cabo un proceso de control, a través del cual evaluaremos de qué manera se están alcanzando los objetivos propuestos. En lo que respecta a los objetivos cuantitativos, observando los datos de facturación, así como la evolución de los distintos ratios del análisis económico-financiero, podremos evaluar fácilmente, si se han logrado los objetivos esperados y en qué grado.

Cualitativos:

Son más difíciles de medir, por lo que pensamos que una buena medida, sería, que los clientes rellenaran un **cuestionario** de opinión después de cada compra, de esta manera conoceríamos la opinión de la gente en cuanto al servicio prestado. Esto, también nos serviría para corregir las principales deficiencias del servicio al cliente, que no hayan sido percibidas por nuestra parte.

- **Diagnóstico**

Mediante el proceso de medición, es decir a través de las encuestas y resultados económicos, se recoge gran cantidad de información, la cual debe ser analizada rigurosamente. En función de los resultados que se obtengan, se elaborará un diagnóstico de la situación de la empresa, respecto al logro de los objetivos marcados. Mediante este diagnóstico se pretende llegar a una conclusión sobre qué está sucediendo, es decir, si se están alcanzando las pautas establecidas y en qué grado. El resultado de este diagnóstico, es necesario para, posteriormente poder establecer unas adecuadas medidas de actuación

- **Acciones correctoras**

Si los objetivos se han cumplido satisfactoriamente, se seguirá en la misma línea de actuación se propondrán nuevos retos a conseguir. Mientras que si parte de los objetivos no se han logrado, se deberá investigar dónde están las debilidades y como corregirlas.

También es importante que si el diagnóstico es negativo, se revisen los objetivos, ya que el fracaso en su consecución también podría deberse a factores externos a la empresa, siendo imposible lograr dichos objetivos en ese momento.

## 5.2. Segmentación y posicionamiento

Hay que segmentar a los clientes para poder dirigirse a aquellos consumidores homogéneos que comparten una característica común (situación familiar, estilo de vida, clase social, nivel cultura, etc...)

Con la segmentación conseguiremos:

- Identificar nichos de mercado
- Detectar nuevas oportunidades de negocio
- Generar ventajas competitivas de posicionamiento sobre un competidor
- Conocer muy bien al público donde dirigirse
- Adaptar la oferta a las necesidades reales del consumidor
- Eliminar nichos poco rentables
- Tomar menos riesgos en la decisión estratégica
- Aumentar la fidelidad, la intensidad de compra y un crecimiento de clientes

Tras analizar los sectores y por el conocimiento interno del mismo me he decantado por el **sector educativo, de formación y creatividad** cuya empresa emblema es Imaginarium. Para ello mi objetivo es poder convertirme en la primera empresa “Made in Spain” que realiza ropa de cama con esta premisa principal y que es nuestra visión de futuro.

Para saber cómo puede ser acogido nuestra ropa de cama para niños entre 4 y 12 años, hemos realizado dos estudios: uno que está centrado en los niños a través de bocetos y otro dedicado a las compradoras potenciales que son las mujeres y para ello hemos realizado un cuestionario que nos sirva de información de cómo puede ser valorado nuestro producto en él.

La encuesta consta de 9 preguntas y se ha centrado en mujeres que oscilan entre los 30 y 45 años.

### Palabras clave

- Creatividad infantil

- Diseño gráfico
- Juego
- Ilustración aplicada al producto

A través de “Google forms” hemos realizado esta encuesta.

Realización de la encuesta:

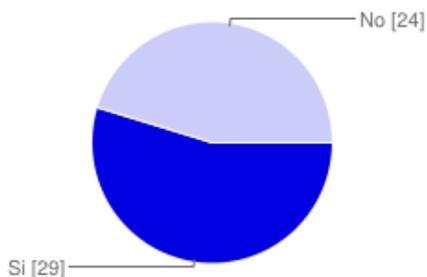
La encuesta se realizó a personas del ámbito español, preferentemente de la Comunidad Valenciana y perteneciente a mi entorno profesional y personal.

Se encuestaron a 54 personas a través de una encuesta online, todas mujeres.

Los resultados fueron los siguientes:

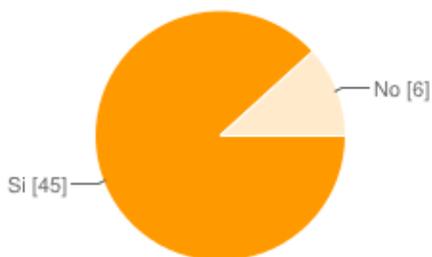
### ¿Conoce la empresa Imaginarium?

<http://www.imaginarium.es/>



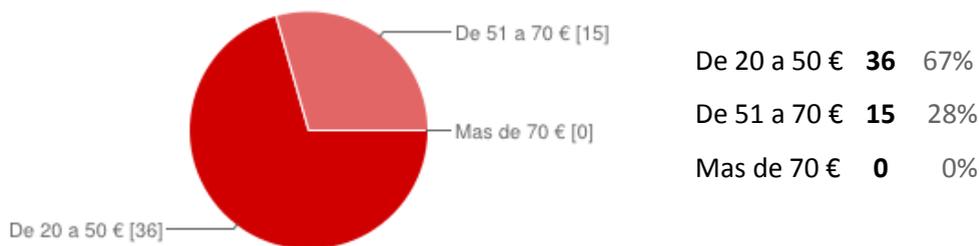
Si	45	83%
No	6	11%

### ¿Compraría ropa de cama en Imaginarium?

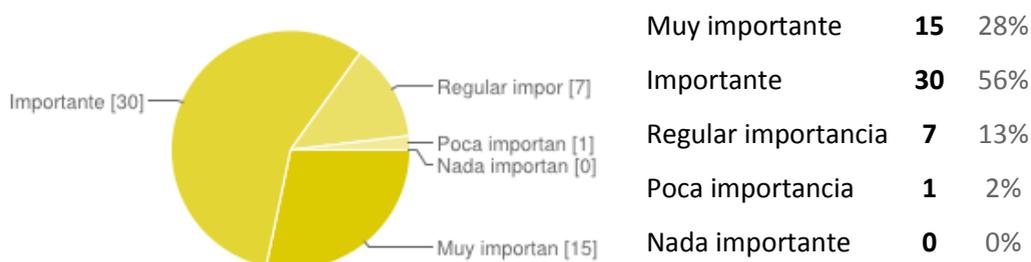


Si	45	83%
No	6	11%

### ¿Cuánto pagaría usted por una funda nórdica de 90?



### ¿Qué importancia le da a la calidad y al diseño de una ropa de cama infantil?

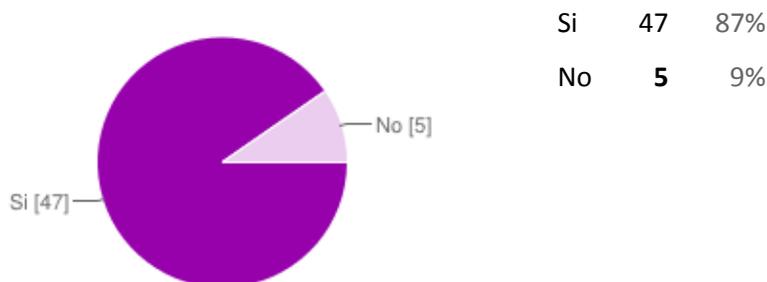


### Tiene una edad comprendida entre

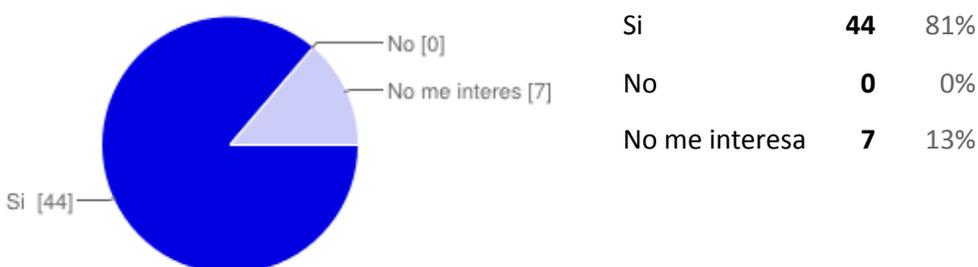


### Personalización funda nórdica infantil

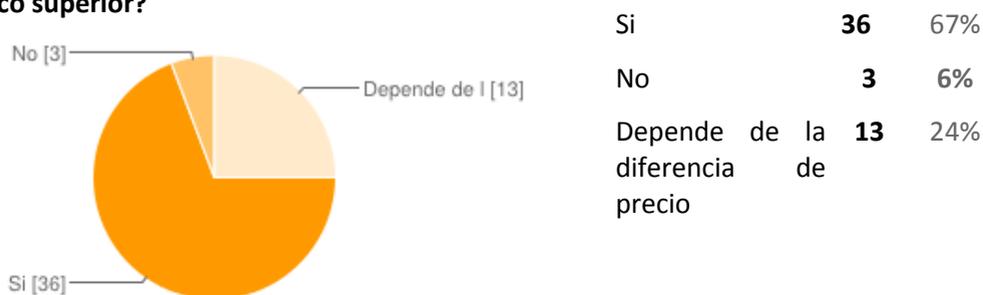
Le gustaría poder personalizar una funda nórdica con su puño y letra con rotuladores y pinturas (por supuesto no tóxicas)? Ej.: Escribir el nombre de su hijo, de sus padres,...



### ¿Estarías dispuesta a comprar ropa de cama infantil que puedan despertar su creatividad y formación?

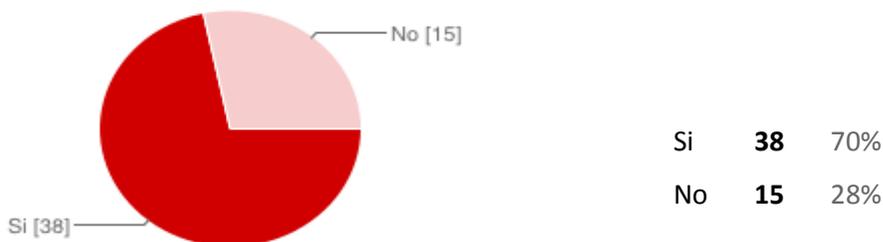


### Prefiere que este confeccionada la prenda en España aunque su precio sea un poco superior?



**Estaría interesada en que le enviemos 6 imágenes de prototipos de fundas nórdicas para conocer su opinión**

Las pruebas piloto son esenciales para conocer los gustos de los clientes y su posible salida al mercado



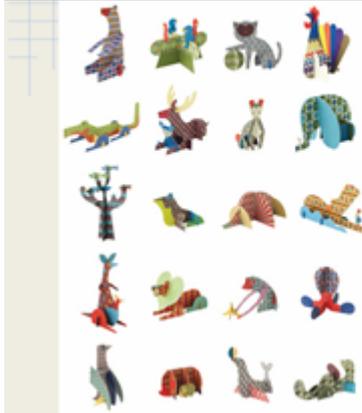
Prototipados enviado por Google Drive para su valoración por el target femenino.



## Prototipo 1: 5 A 7 AÑOS



## Prototipo 2: 5 A 7 AÑOS

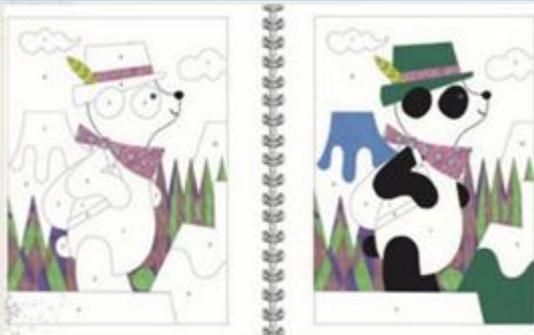


## Prototipo 3: 5 A 7 AÑOS



Sensibilidad y afectividad

## Prototipo 4: 5 A 7 AÑOS



ANTES

DESPUES

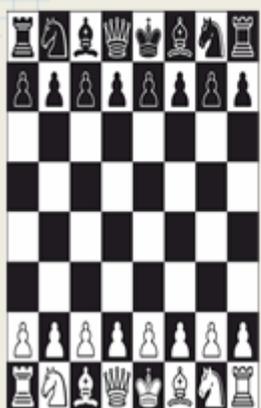
PLANTILLA PARA DECORAR EN FAMILIA  
MEDIANTE  
PINCELES/ROTULADORES

## Prototipo 4: 5 A 7 AÑOS



Colaboración con Jovi

## Prototipo 4: 8 A 11 AÑOS



Dibujar la canción que  
mas nos guste con rotulador



Enseñar ajedrez en esta etapa indica tener un acercamiento al pensamiento lógico que se comienza a estructurar en los niños ya que como dicen en su libro de Psicología genética Casterina, Fernández y Lenci "La experiencia no es accesible jamás sino por intermedio de cuadros lógicos matemáticos que consisten en clasificaciones, ordenaciones, correspondencias y funciones", es decir que la experiencia no se lee de forma directa, por lo tanto el ajedrez es uno de los pocos juegos que nos da la posibilidad de aprender matemáticas jugando.

## Prototipo 4: 8 A 11 AÑOS



En la oscuridad las fases de la luna brillan con luz fluorescente

Se pueden crear diseños propios con pinturas fluorescentes

Les gusta explorar las cosas que les llaman la atención y en este caso lo he realizado a través de la astronomía. Porque existen las fases lunares?

## Prototipo 4: 8 A 11 AÑOS



Funda nórdica artística: concebida para aquellos padres que quieran componer su propia funda para su hijo de forma totalmente personalizada. Ayuda a encender la vertiente artística mediante manualidades, a crear su propia habitación, pasando de la edad infantil a la juvenil.



Subir plantillas para facilitar modelos a los clientes y crear comunidad mediante la interrelación de imágenes de las creaciones.

Con los resultados obtenidos de esta encuesta hemos conseguido información valiosa sobre la percepción que tienen sobre el precio y en lo que estarían dispuestos a pagar, en lo que refiere a la importancia del diseño y la calidad, la valoración de ser artículos que despierten la creatividad y la formación, el valor de ser realizado en España y sobre todo la posibilidad de personalizar fundas nórdicas al gusto del cliente.

Si analizamos los datos vemos que conocen la empresa Imaginarium la mitad de los encuestados, pero a la pregunta de si comprarían ropa de cama de esta empresa obtenemos más de un 80% de respuestas positivas. Eso se debe a que

han visitado el enlace colocado en la encuesta y les ha gustado la filosofía de la marca.

También hemos obtenido datos de la valoración del precio dispuesto a pagar por una funda nórdica de 90 y que oscila entre los 20 y 50 € que es la media del sector actualmente.

La calidad y el diseño también son aspectos valorados por el target con más de un 80% que valoran de manea importante o muy importante ese aspecto.

La posibilidad de personalizar la funda nórdica tiene una gran aceptación dado que casi el 100% lo ve como algo muy positivo sobre todo porque nadie da esa opción en el mercado hoy en día.

El hecho de que sean fundas nórdicas que despierten la creatividad del niño es fundamental para posicionarse en un mercado tan maduro como el sector textil y que sea realizado en España le da un plus que sí se valora.

En definitiva el posicionamiento lo conseguiremos realizando la segmentación y la diferenciación.

**La segmentación** se trata de agrupar a los clientes a través de sus características similares.

- Sociodemográficas: sexo, edad, estado civil, religión, tipo de familia, etc...
- Psicográficas: estilos de vida, valores, etc...
- Estas características son más efectivas y se utilizan más para segmentar el mercado.
- Características de comportamiento son importantes para posicionarse: niveles de uso, niveles de fidelidad, momentos de uso.

De esta manera analizamos el mercado y los clientes y buscamos a través de estos criterios cuales son los segmentos a los que podemos aportar valor.

¿Cómo accedemos a los clientes?

Pues a través de la diferenciación, a través de las características del producto (físicas, atributos, valores), a través de la imagen (la marca), a través de los empleados (relación con el cliente) y a través de los canales (la distribución).

A través de la segmentación tenemos el quién (los clientes de valor)

A través de la diferenciación tenemos el qué (la propuesta de valor)

Así conseguimos el posicionamiento.

Una vez decidido esto podemos realizar el Marketing mix:

- Como va a ser mi producto
- A qué precio lo voy a vender

- A través de que canales lo voy a distribuir
- Y como lo voy a promocionar

Vista la teoría vamos a contestar a todas estas cuestiones.

¿Quiénes son nuestros clientes de valor?

Nuestros clientes de valor son las mujeres, que son las que deciden por regla general la ropa de cama infantil.

Nuestro target sería el siguiente:

- Mujeres
- Edad comprendida entre 25 y 39 años
- Al no ser un objeto de regalo no incluyo en este grupo a familiares ni amigas de las madres.
- Nivel cultural medio-alto
- Estado civil: casada, divorciada, separada.
- Estado social: medio-alto
- Mujeres comprometidas con los valores de la marca en cuestión (creatividad, formación, educación, personalidad)

Qué propuesta de valor le proporcionamos para poder diferenciarse:

- La posibilidad de dibujar su funda nórdica a su gusto mediante pinturas acrílicas no tóxicas y rotuladores permanentes, a través de plantillas para facilitar su aplicación.
- Poder personalizar la funda nórdica pudiendo escribir los nombres de la familia en él (árbol genealógico, por ejemplo)
- Tener la posibilidad de tener fundas nórdicas para diferentes tramos de edad (se realizarán consultas a pediatras y psicólogos infantiles para poder orientar las colecciones)
  - o De 5 a 7 años (son importantes los colores, las letras, juegos frases, etc...)
  - o De 8 a 11 años (crear su propia habitación según sus gustos)
- Realizar fundas nórdicas de diseños realizados por niños (mediante concursos infantiles a través de centros educativos o mediante promociones a través de las RR.SS)
- Realizado todo en España por empresas españolas.
- La posibilidad de realizar producciones cortas con rápida rotación de diseños para innovar rápidamente según tendencias.
- Materiales textiles con certificados de calidad tanto de Aenor como de Aitex.

### 5.3. Prueba piloto

A través de los datos de la encuesta anterior he realizado unos bocetos. (Imágenes apartado anterior)



Gráfico 38. Prototipados. Fuente: elaboración propia

Según la encuesta las colecciones que tienen más vertiente de creatividad y personalización son las que en principio funcionarán mejor y sus posibilidades son infinitas para realizar diseños gráficos. Lo que se quiere conseguir es conectar con el cliente de manera emocional y nos tenga en continuo recuerdo cuando quiera conseguir algo diferente por el mismo precio pero que además le dé un plus de valor añadido, con la misma calidad que la competencia y realizado por una empresa española.

La ventaja competitiva radica en:

- Contacto emocional
- Experiencia en el punto de venta
- Atención al cliente
- Diferente pero estándar (no deja de ser una funda nórdica)
- Calidad igual que la competencia
- Made in Spain

## 5.4. Marketing Mix

En este apartado hablaremos de las 4 p's que son el:

- Producto,
- Precio,
- Promoción o comunicación
- Distribución

Que son las variables clave para la toma de decisiones adecuadas en la comercialización de la ropa de cama.

### Producto

Esta variable engloba tanto el producto en sí que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto en sí. Estos elementos pueden ser: la marca, el embalaje, la atención al cliente, la garantía, etc.

En nuestro caso comercializamos una marca de creación propia no conocida en el mercado.

Cubriremos la necesidad de aquellos consumidores que buscan diferenciarse del resto comprando fundas nórdicas que no han visto nunca antes y que conectan con sus hijos de manera educativa, formativa o de pura creatividad.

Nuestra empresa va a distribuir solo fundas nórdicas de cama de 90, más adelante cuando la empresa esté en funcionamiento y hayamos conocido la aceptación de la marca veremos la posibilidad de ampliar la cartera de productos.

- Fundas para niños entre 5-7 años
- Fundas para niños entre 8-11 años

Observando la competencia de textil hogar, normalmente tienen pocas colecciones para medida de 90, ya que su público objetivo es más amplio. Haremos 2 colecciones por rango de edad y 2 colecciones personalizables, en total 12 colecciones de ropa de cama tamaño 190x90 cm.

Colecciones Kuna textile home		
Por rango de edad	5-7años	8-11años
Orientación niño	2	2
Orientación niña	2	2
Personalización	2	2
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

**12**

**Tabla 36.** Colecciones Kuna. **Fuente:** Elaboración propia

## Recursos

Es por ello que para comenzar el proyecto solamente se realicen 12 modelos, teniendo en cuenta sobre todo nuestra capacidad productiva ya que nuestra filosofía es externalizar el proceso de confección.

### a) La marca:

Uno de los pasos que ha de realizar un producto es la creación de la marca con la que se va a dar a conocer. Como es una empresa de nueva creación se ha decidido crear una marca propia.

Para esto he tenido en cuenta el sector donde se va a comercializar y al público objetivo, de esta manera nace la marca “Kuna Textile Home” made in Spain. Aparece la palabra Kuna con k para dar fuerza e identifica la línea infantil y la palabra “textile home” para centrarse en el sector del textil de hogar. Y por supuesto la coletilla de made in Spain, producto español al 100%.

Es un nombre fácil de recordar y que también suena entre infantil y juvenil.

El coste que tiene inscribir la marca en el registro de patente oscila si es a nivel nacional o europea. Interesa hacerlo a nivel europeo dado las exigencias de mercado de la marca Imaginarium y Fnac que opera en todo el mundo.

Se ha realizado un Manual de identidad corporativa:

## Guía para el uso del logo

# Kuna textile home

## Filosofía del logo

### *Liderazgo*

- Nos vemos como irruptores en nuestra industria y aspiramos a ser los mejores a largo plazo.

### *Pasión por el cliente*

- Somos unos apasionados de la construcción de relaciones a largo plazo con nuestros clientes, con las que creamos valor mutuo y compartimos el conocimiento
- Nos esforzamos y trabajamos con ellos para solucionar problemas

### *Trabajo en equipo*

- Creemos que la suma de las partes es mayor que las contribuciones individuales

### *Innovación*

- Nos esforzamos para alcanzar nuevas metas

### *Valores*

#### **Excelencia**

- Todo lo que hacemos es excepcional

#### **Respeto**

- Valoramos aquello con lo que cada persona contribuye y respetamos nuestras diferencias.

#### **Sostenibilidad**

- Satisfacemos las necesidades de hoy sin comprometer el mañana.

### *Conceptos*

Nuestro logo intenta sintetizar el paso del mundo infantil al juvenil de una manera lúdica y atractiva. Nuestros productos son únicos y nuestra forma de ver la vida es interactuando los padres con los hijos desde una edad temprana, para que se formen en una educación sana, despierta y creativa.

Está formado principalmente por 3 palabras:

- Kuna: Una palabra con K para enfatizar el hecho de que se trata de una marca dirigida al mundo infantil.
- Textile home: con esta frase queremos transmitir nuestro target. Queremos realizar artículos para niños donde tengan conocimiento de causa de sus actos, es decir, a partir de 5-11 años.
- Made in Spain: importante sobre todo para transmitir valor de país que es un referente en el mundo de sus tejidos, moda, calidad, etc...

### El logo, uso y representación

## Anverso



## Reverso



### El logo positivo y negativo



Pantone 109



Pantone 404





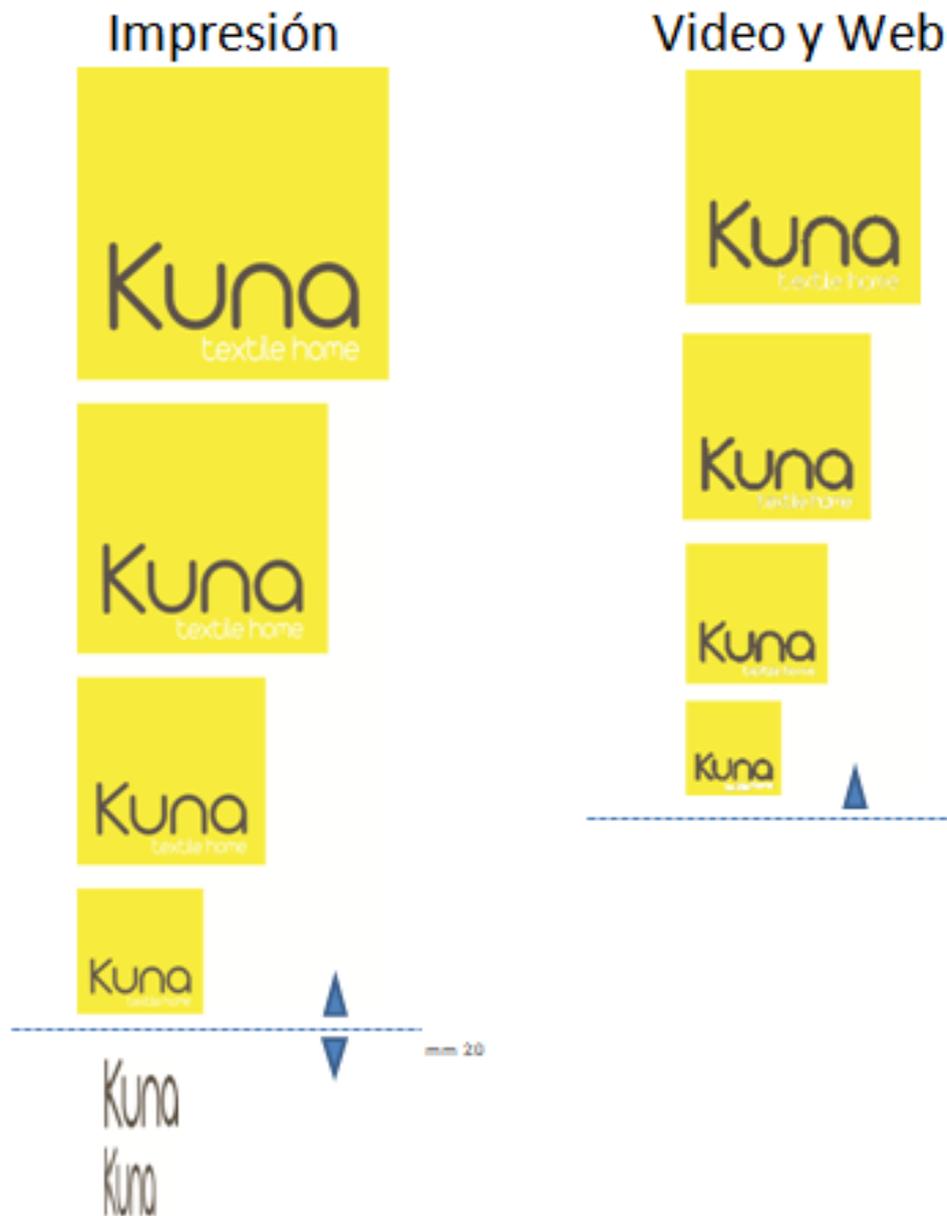
El logo en blanco y negro

Marco color negro  
0.2 mm



### **Reducción del logo**

El logo Kuna se puede reducir hasta MM.20 básica, si bien se puede rasterizar (72 dpi) hasta 51 píxeles. Si se necesita una reducción adicional se usaría el logotipo opcional diseñado para apoyar a estas reducciones.



### **No alterar el logo**

El logo no se modifica



# NO

### **Espacio del logo**

Es aconsejable mantener un espacio alrededor del logotipo.  
En cualquier caso, no inferior al especificado:



Los márgenes perimetrales equivalente a una quinta parte de la anchura de la base.

### Paleta cromática



pantone 109



pantone 404



pantone blanco



pantone negro

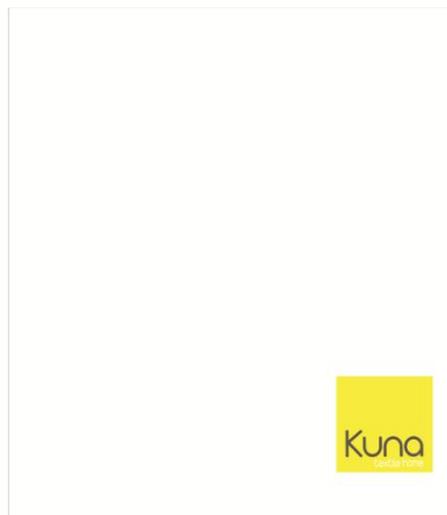
### Layout

Posicionamiento del logo en el layout

En orden de preferencia



1



2

## **Tipografía**

La tipografía es uno de los principales elementos unificadores de la identidad visual corporativa. Se establece una tipografía.

### **Arista**

Ésta se utilizará en la mayor parte de los casos. Al ser una fuente que viene instalada en todos los sistemas informáticos, será también la que se utilice en aplicaciones electrónicas (e-mail y web)

#### **Arista 2.0 light**

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Ññ Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz

1 2 3 4 5 6 7 8 9

#### **Arista light**

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Ññ Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz

1 2 3 4 5 6 7 8 9

## **Líneas generales**

Se utilizará la tipografía preferente de la compañía (Arista)

Se utilizarán los colores corporativos detallados anteriormente, siendo prioritarios los colores preferentes y sus variaciones.

Se podrán introducir imágenes siempre que sean corporativas

Los boxes, destacados y demás elementos web deberán contener la tipografía y colores corporativos.

Deberá minimizarse el uso de fondos, buscando que la legibilidad de los textos sea óptima. No se utilizarán rayados y/o tramados que dificulten la lectura.

Los enlaces aparecerán en el color pantone 404.

## **Uso y representación del logotipo**

1. El uso de los colores y del logotipo deberán basarse en el manual corporativo de Imagen y Marca
2. El logotipo debe estar claramente visible en todas las páginas del sitio web
3. Se utilizará el logotipo a color siempre que sea posible aplicar un fondo blanco al diseño del site

4. El logotipo se situará en la parte superior izquierda del site, alineado con la imagen o banner principal
5. Se podrá también incluir el logotipo en la parte inferior del site, cuando fuera necesario por razones estéticas

Como marca comercial se ha realizado esta imagen:



**Gráfico 39.** Marca comercial. **Fuente:** elaboración propia

El lenguaje visual es explícito. Se trata de vincular las actividades plásticas y creativas con la felicidad del ser humano. Y en nuestro caso es la felicidad de los niños que se transmite a través del juego y la diversión. Y que mejor diversión que dibujar y representar su realidad.

Es por ello que nuestra marca comercial tiene que representar valores educativos pero también ecológicos y de respeto con el medioambiente.

Las cromías que se utilizarán son vibrantes con el objetivo de atraer al niño a desear el producto, y representar el mundo del niño.

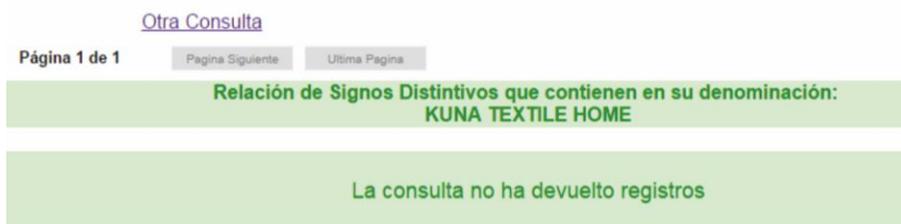
En el caso de la temática ecológica, se ha trabajado con la imagen del árbol, por lo representativo de este objeto como parte de la naturaleza.

La denominación de la Submarca Smile está pensada en hacer referencia directa al valor agregado y diferencial. Los niños siempre están sonriendo. ;)

Se ha buscado que el nombre de la marca sea breve y pregnante.



**Gráfico 40.** Localizador de marcas. **Fuente:** elaboración propia



**Gráfico 41.** Localizador de marcas - búsqueda. **Fuente:** elaboración propia

Hemos comprobado en la oficina de patentes y marcas que la marca no está registrada ni a nivel nacional ni a nivel internacional.

## Tasas que se han de abonar directamente a la OAMI

Código de tasa	Descripción de la tasa	Importe
F-001	Tasa de base por la solicitud de una marca individual (artículo 26, apartado 2; regla 4, letra a))	1 050 EUR
F-001	Tasa de base por la solicitud de una marca individual - solicitud electrónica (e-filing)	900 EUR

**Gráfico 42.** Oficina patentes. **Fuente:** elaboración propia

## b) Embalaje:

El objetivo principal del embalaje es proteger el producto de golpes y desperfectos.

Las fundas se entregaran en la tienda o en casa con una bolsa personalizada con el logo de la marca en la parte delantera de la misma y también servirá para el guardado de la misma en el armario.

En cuanto al envío final se realizara en cajas precintadas con el logo de la misma.



Gráfico 43. Packaging. Fuente: elaboración propia

## c) Garantías

Al tratarse de un producto textil se tiene que regir por la normativa europea al respecto. En este sentido a través de la asociación española para la calidad indican la normativa a aplicar tanto en calidad como en seguridad en el sector textil.

Normativa sector textil-confección:

CALIDAD: NORMATIVA / ESPECIFICACIONES

ETIQUETADOS: - IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE.

- MADE IN....
- COMPOSICIÓN.
- CONSERVACIÓN.
- TALLAJE.

SEGURIDAD PRENDAS:

- SEGURIDAD QUÍMICA GENERAL.
- PRENDAS INFANTILES. SEGURIDAD FÍSICA.

INSPECCIONES DE CONSUMO:

- MERCADO / EN FRONTERA.
- RAPEX.
- TRAZABILIDAD.

Para conseguir una buena trazabilidad tenemos que realizar la ficha de calidad pertinente. En este caso hemos realizado la ficha de calidad del tejido tanto si es en crudo como si tiene un proceso de estampación o de blanqueo. De esta manera nos aseguramos que todos nuestros proveedores posean el certificado de Calidad ISO 9000 y el certificado de Okotex para artículos infantiles.

FICHA TÉCNICA <b>TEJIDO PRENDA</b>				FIRMA/SELLO:					
Proveedor: _____				FECHA: _____					
Modelo: _____		Dpto: _____							
<input type="checkbox"/> Exterior	<input type="checkbox"/> Forro	<input type="checkbox"/> Calada	<input type="checkbox"/> Punto			<input type="checkbox"/> Malla			
CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES			DATOS						
COMPOSICIÓN	NORMA	DATOS	DENSIDAD DE HILADO	UNE-EN 1049-2	Urline/Columnas/ Trama/Pasadas				
PESO (g/m <sup>2</sup> )	UNE-EN 12127								
TRATAMIENTO CONSERVACIÓN << UNE-EN ISO 3198 >>									
SIMBOLOGÍA:									
	LAVADO	BLANQUEO	SECADO MÁQUINA	SECADO NATURAL	PLANCHADO	LIMP. SECO PROFESIONAL			
OBSERVACIONES:									
<b>PROPIEDADES MECÁNICAS</b>									
		NORMA	URDIMBRE	TRAMA					
RESISTENCIA TRACCIÓN	...	UNE-EN ISO 13934-1							
RESISTENCIA RASGADO	...	UNE-EN 13937-1							
DESPLAZAMIENTO COSTURAS	...	UNE-EN ISO 13938-2							
ELASTICIDAD (Indicar método)	...								
		NORMA	ÍNDICE						
PILLING	...	UNE-EN ISO 12945-2							
RESISTENCIA ABRASIÓN	...	UNE-EN ISO 12947							
RESISTENCIA REVENTADO	...	UNE-EN ISO 13938-2							
<b>ENCOGIMIENTOS TRATAMIENTO CONSERVACIÓN</b>									
		NORMA	URDIMBRE	TRAMA					
LAVADO ACUOSO	...	UNE-EN ISO 5077							
REVIRADO	...	AATCC 179	xxx						
LIMPIEZA EN SECO	...	UNE-EN 3175-1							
<b>SOLIDEZES TINTURA</b>									
		NORMA	DEGRADACIÓN	DESCARGA					
LAVADO ACUOSO	...	UNE-EN ISO 105-C06:97		MO	PAW	PEO	PA	CO	AO
LIMPIEZA EN SECO	...	UNE-EN ISO 105-D01							
FROTE SECO	...	UNE-EN-ISO 105-X12							
FROTE HÚMEDO	...	*							
SUDOR	...	UNE-EN-ISO 105-E04							
LUZ	...	UNE-EN-ISO 105-B02					xxx		
AGUA	...	UNE-EN-ISO 105-E01							
AGUA MAR (BAÑO)	...	UNE-EN-ISO 105-E02							
AGUA PISCINA (BAÑO)	...	UNE-EN-ISO-105-E03							
<b>IMPERMEABILIDAD</b>									
		NORMA	ÍNDICE						
SPRAY TEST	...	UNE-EN ISO 24920:1993							
PRESIÓN HIDROSTÁTICA	...	UNE-EN ISO 20811:93							
BUNDESMAN: 1) ABSORCIÓN		UNE-EN ISO 29865:94							
2) REPELENCIA									
3) TRASPASO									

Etiquetado // Ámbito de aplicación

PRENDAS TEXTILES.- Productos cuyo peso esté constituido al menos en un 80% de FIBRAS TEXTILES (elementos caracterizados por su flexibilidad, finura y gran longitud en relación con la sección transversal).

R.D. 928 / 1987 (5 Junio).

R.D. 396 / 1990 (16 Marzo).

R.D. 1748 / 1998 (31 Julio).

DIRECTIVA 2008 / 21 / CE.

R.D. 330/2008.

#### IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE DEL PRODUCTO / PAÍS DE ORIGEN.

Una de las funciones más importantes del etiquetado es identificar al RESPONSABLE del producto, que puede ser el fabricante, el distribuidor, el vendedor, el importador e incluso el marquista.

1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL O DENOMINACIÓN DEL RESPONSABLE.
2. EN TODO CASO EL DOMICILIO.
3. Se entiende por tal el domicilio completo con indicación de calle, número, piso, puerta, localidad, polígono industrial, etc.
4. PRODUCTOS TEXTILES FABRICADOS EN ESPAÑA: Nº REGISTRO INDUSTRIAL / Nº IDENTIFICACIÓN FISCAL.

Al tratarse de productos textiles para el sector infantil requieren de unas normativas específicas que son las siguientes:

Primero la seguridad empieza en el diseño. En nuestro caso el diseño no implica que se merme en la seguridad infantil.

#### SEGURIDAD FÍSICA - ANTECEDENTES

A partir de la casuística de accidentes y el estudio de hábitos y comportamientos.

... NIÑOS:

„ ASFIXIA (ELEMENTOS PEQUEÑOS RÍGIDOS).

„ ESTRANGULAMIENTO (CORDONES).

... NIÑOS PEQUEÑOS (HASTA LOS 7 AÑOS). ÁREAS DE JUEGO.

... NIÑOS MAYORES (A PARTIR DE 7 HASTA 14 AÑOS). VEHÍCULOS EN MOVIMIENTO.

„ QUEMADURAS (AL FUEGO).

Se hacen necesarias normas de seguridad.

... Comité técnico de normalización Europa CEN:CEN/TC 248.

... Aenor: 40 AEN/CTN, 20/GT 8 (seguridad infantil).

NORMA UNE 40902:

Propiedades físicas y mecánicas.

- El propósito de esta norma es evitar los riesgos debidos a la existencia o generación de piezas pequeñas rígidas y elementos cortantes o punzantes.
- Dentro de esta definición se incluyen los cierres por presión, los broches metálicos, artículos de plástico como ajustadores, cierres inyectados, cremalleras, botones, etc.
- Las normas especifican los requisitos que deben tener estos elementos para evitar lesiones por corte, punción o asfixia por ingestión.

NORMA EN 14878:

**Comportamiento frente al fuego de la ropa de cama infantil**

- El propósito de esta norma es minimizar el riesgo de accidentes por inflamabilidad de las prendas.
- La norma especifica los requisitos que deben tener las prendas de ropa de cama infantil como el tiempo máximo de propagación de la llama y destello superficial.

Por supuesto en caso de pérdida del pedido o defectos de fábrica la empresa se compromete a reponerlo o a asumir con los gastos de envío.

## Precio

El precio es el único elemento del marketing-mix que genera ingresos, todos los demás generan gastos. El precio es el elemento del programa de marketing más fácil de ajustar, puesto que modificar las características del producto, los canales de distribución e incluso la promoción lleva más tiempo. El precio también comunica al mercado el posicionamiento de valor que busca la empresa para los productos o marca. La demanda determina el límite superior de los precios que puede cobrar la empresa por sus productos, mientras que los costes determinan el límite inferior. La empresa necesita fijar un precio que cubra los costes de producción, distribución y venta del producto, incluida un beneficio razonable por los esfuerzos realizados y los riesgos asumidos.

Modelo de las tres C para la fijación del precio



**Gráfico 44.** Modelo de las 3 Cs. **Fuente:** Dirección de Marketing. Kotler, Philipp y Keller, 2006

La empresa debe establecer un sistema de precios que tenga en cuenta una o más de estas consideraciones. A continuación detallaremos tres de estas consideraciones con las que obtendremos el precio final.

- Fijación de precio mediante márgenes

- Fijación de precios basada en el valor percibido
- Fijación de precios basada en la competencia: Consiste en que la empresa establece su precio en gran medida en función de los de la competencia. Al ser nuestra empresa de nueva creación utilizaremos este método para seguir a las marcas líderes. Vamos a analizar el precio unitario de los productos más representativos de los competidores.

Precios venta al público de la competencia (en euros)

	Zara Home Kids	Ikea	El Corte Ingles	Carrefour
Fundas nórdicas cama de 90 (SIN RELLENO)	Calidad tela percal 100% co 29€ 	Calidad tela 100% co 19,99€ 	Calidad tela percal 100% co Antes 49,99 € Ahora 24,95 € 	Calidad tela desconocida 18 € 
Fundas nórdicas cama de 90 (SIN RELLENO)	Calidad tela percal 100% co 39€ 	Calidad tela 100% co 14,99€ 	Calidad tela pesco 50% Ahora 29,95 € 	Calidad tela desconocida 18 € 
Fundas nórdicas cama de 90 (SIN RELLENO)	Calidad tela percal 100% co 49€ 		Calidad tela pesco 50% Ahora 29,99 € 	

Gráfico 45.PVPs de la competencia. Fuente: Elaboración propia

- Selección del precio final

En nuestro caso tenemos que vender en tienda física y online, pero la política de precios tiene que ser coherente para evitar fracasos comerciales nada más empezar el proyecto. Es por ello que en ambas tiendas los precios tienes que ser idénticos.

Referencia	Materiales
Funda nórdica modelo 90	10,39 €
Funda nórdica modelo 90 personalizable (+1 €)	11,39 €

Coste materiales	Euros
Tela estampada	5,89 €
Corte	0,50 €
Confección	3,00 €
Embalaje	1,00 €
<b>Total</b>	<b>10,39 €</b>

El precio final de los productos comercializados por nuestra empresa tendrán en cuenta los tres métodos anteriores. Estableceremos unos precios que nos reporten al menos un 30% de beneficio, y que el precio de venta final al público se encuentren en la media de las marcas líderes del sector y que hagan percibir al cliente el valor de nuestro producto.

A la entrega de los productos, también marcaremos unos precios de venta recomendados para las tiendas, teniendo en cuenta los márgenes de rentabilidad con los que trabajan los minoristas, esto nos permitirá controlar el precio al que se vender nuestros productos en las tiendas.

Una vez analizados todos los factores, establecemos los siguientes precios para nuestros productos:

Precios de venta a la tienda y recomendado al público

Precios finales	Precio	Margen nuestro	Margen tienda (x 1,80)	PVP (x2)
Funda nórdica modelo 90	10,39 €	17,32 €	31 €	62 €
Funda nórdica modelo 90 personalizable	11,39 €	18,98 €	34 €	68 €

Nuestro margen se subdivide en	
Gastos logísticos	3%
Gastos publicidad y marketing	3%
Gastos financieros	2%
Gastos personal, etc...	20%
Beneficio	12%

Con estos precios de venta al público trataremos de posicionar nuestra como una marca de prestigio.

## Comunicación

Las comunicaciones de marketing son el medio por el que la empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos al gran público. Una buena comunicación entre empresa y cliente es esencial para cualquier negocio, ya que a través de la comunicación las empresas presentan la imagen de la misma y la imagen de sus productos al mercado.

Las comunicaciones desempeñan numerosas funciones para los consumidores, quienes, a partir de ellas, reciben información de la empresa sobre cómo y por qué se emplea un producto, quiénes lo utilizan, dónde y cuándo. Además, también se enteran de quién fabrica el producto y qué significan la marca y la empresa, y en último término, reciben un incentivo o una recompensa por probar o utilizar el producto. Las comunicaciones de marketing permiten a la empresa vincular sus marcas a personas, lugares, marcas, experiencias, sentimientos y objetos. Las comunicaciones de marketing contribuyen a recordar y transmitir la imagen de marca.

Aunque la publicidad suele ser uno de los elementos principales en la comunicación de una marca, no es el único, la mezcla de comunicaciones está compuesto por seis elementos principales: publicidad, promoción de ventas, eventos y experiencias, relaciones públicas y publicidad, marketing directo y venta personal.

Publicidad	Promoción de ventas	Eventos y experiencias	Relaciones públicas	Venta personal	Marketing directo
Anuncios impresos, de radio y tv	Concursos, juegos, sorteos, loterías	Eventos deportivos	Boletines de prensa	Presentaciones de ventas	Catálogos
Empaque	Obsequios	Entretención	Discursos	Reuniones de ventas	Mensajes por correo
Insertos en el empaque	Muestras	Festivales	Seminarios	Programas de incentivos	Telemarketing
Dibujos animados	Ferías y espectáculos comerciales	Exposiciones artísticas	Reportes anuales	Muestras	Compras por Internet
Folletos	Exhibiciones	Causas	Donaciones	Ferías y espectáculos comerciales	Venta por tv
Carteles y volantes	Demostraciones	Visitas a las fábricas	Publicaciones		Mensajes por fax
Directorios	Cupones	Museos de la empresa	Relaciones con la comunidad		Correo electrónico
Reimpresiones de anuncios	Devoluciones	Actividades en la calle	Cabildeo ( <i>Lobbying</i> )		Correo de voz
Anuncios espectaculares	Financiamiento con tasa de interés baja		Medios de identidad		
Letreros de exhibición	Entretención		Revista de la empresa		
Escaparates en puntos de venta	Programas de continuidad				
Material audiovisual	Acuerdos				
Símbolos y logotipos					
Videos					

**Gráfico 46.** Plataformas de comunicación más comunes. **Fuente:** Dirección de Marketing, Kotler, Philipp y Keller, 2006

Las acciones de comunicación que la empresa realizaría si tuviese presupuesto consistiría en publicar en las revistas más leídas de guía infantil y decoración de hogar como:

- Crecer Feliz
- Micasa
- Embarazo sano
- Ser padres
- Yo dona



serPadres.es

La web

Universo

Tarifas

## SIEMPRE A TU LADO

SERPADRES.ES es la web donde las familias pueden encontrar información actualizada sobre los temas que más les interesan y todas las respuestas y soluciones a las dudas que les surgen en su día a día, con un espacio específico para los nuevos roles: padres separados, abuelos, etc.

SERPADRES.ES, el site sobre la familia preferido por los internautas españoles (NetObserver), es un espacio participativo, abierto, diseñado para que los usuarios intercambien problemas y anécdotas, y puedan pedir ayuda a una nutrida red de especialistas.

SERPADRES.ES, líder de su segmento en nuestro país y con una comunidad de más de 600.000 miembros, es el espacio perfecto para las familias de hoy.

### La web en datos:

- Número de usuarios únicos: 1.069.654.
- Número de páginas vistas: 3.885.965.
- Número de fans en Facebook: 29.384.
- Número de seguidores en Twitter: 27.857.
- Sexo del lector: mujeres, 75 %; hombres, 25 %.
- Edad del lector: de 20 a 40 años, 82 %.
- Clase social: alta y media alta, 60 %.
- Nivel de instrucción: titulación media y superior, 62 %.
- Actividad actual: trabaja, 71 %.

Planificación revistas				2014		2015			Inserciones	Total tarifa
Soporte	Periodicidad	Formato	Posicion	Octubre	Diciembre	Febrero	Marzo	Mayo		
Crecer feliz	Bimensual									
Micasa	Bimensual									
Embarazo sano	Bimensual									
Ser padres	Bimensual									
Yo dona	Bimensual									

Evaluación resultados	
	Octubre
Público objetivo	
Cobertura	
Grps	
OTS	
Contactos	

**Tabla 36.** Planificación revistas. **Fuente:** Elaboración propia

Target: Mujer entre 30-45 años

En nuestro caso es inviable realizar publicaciones en revistas especializadas por el coste elevado de las mismas.

A modo de ejemplo indico que publicar en la revista Ser padres en el tamaño más reducido cuesta alrededor de 6.000 €

### Promoción de ventas:

Dentro de nuestro presupuesto disponemos de un remanente para esta disciplina.

La promoción se realizará tanto a nivel de tiendas como de consumidores finales. Para la promoción a las tiendas se exhibirá la marca y sus productos en las distintas ferias anuales del sector textil hogar y en las reuniones de los principales grupos de compras. Para la promoción al consumidor final, se realizarán concursos en las redes sociales con los que se podrán obtener descuentos en la compra de nuestros productos.

A través de fotografías se optarán a premios al más original y creativo (via Instagram)

Se realizaran demostraciones de como personalizar una funda nórdica a través de artistas implicados en la causa.

### **Eventos y experiencias:**

Participaremos en la organización de eventos educativos, creativos, etc,...

Patrocinar eventos culturales a través de la Fnac, El corte inglés, etc....

También patrocinando actividades culturales en las escuelas infantiles, proporcionándoles material gratuitamente y publicidad de nuestra marca.

Colaborar con asociaciones de arte como "Arte Valencia" que para dar a conocer la ilustración y la creatividad de la Comunidad valenciana.es culturales

### **Venta personal:**

En nuestro caso no hay representantes como tal, luego la labor correrá a cargo de Gerencia o del director comercial. También debe acudir a las diferentes ferias de su zona, realizar visitas a las tiendas con los muestrarios para realizar ventas directas. Pero al enfocarnos a grandes centrales de compra como Fnac, Imaginarium, El corte inglés,... las visitas serían más controladas y menos en número.

Muy importante realizar presentaciones de cómo vender los artículos en las tiendas. Explicar los puntos fuertes de la marca y en qué se diferencia de la competencia.

### **Marketing directo:**

Se entregará un pequeño catálogo en el que se mostrarán todos los productos. Las tiendas podrán realizar los pedidos directamente al director comercial o mediante la intranet de la empresa.

### **Planificación Comunicativa vía online (Social media y eCommerce)**

Hemos dicho que nuestros productos se venden tanto en tienda física como en página web. Hemos hablado de cómo nos van a conocer los clientes via offline, pero y los que están en la nube?

¿Cuál es nuestra estrategia comunicativa de Social Media? ¿Y porque es necesario invertir en esta estrategia?

Nuestra estrategia es vender tanto en tienda física como online.

Ahora nos vamos a centrar en la versión online de la tienda.

Que se espera encontrar el consumidor cuando visite la página web. Nuestro objetivo es que encuentre un lugar de creatividad donde lo más importante es la

educación de los niños y de su felicidad proporcionándole todos los medios necesarios para estimularlos.

En nuestra política esta subcontratar la creación de la página web, el blog de la empresa y la gestión de los medios sociales.

### *MÉTODOS O FORMAS DE DESEMBOLSO*

Desde este punto se van a estudiar las distintas posibilidades de las que se dispone para formalizar los pagos dentro de la eCommerce y conocer cuáles son las más adecuadas. Las distintas formas de pago online disponibles son:

Tarjeta de crédito

Transferencia bancaria

Cobro contra reembolso

Pasarela de pago

### *FORMAS DE PAGO A TRAVÉS DE NUESTRA ECOMMERCE*

1. Pagos con tarjeta Existen tres entidades a nivel mundial las cuales deberíamos prestar atención, estas serian VISA, American Express y MASTERCARD, para poder hacer uso de ellas será necesario acudir a una pasarela de pago, ya sea de alguna entidad bancaria o de Internet, por lo general aceptaran los pagos con cualquiera de las tres mencionadas, además de con las suyas propias en el caso de los bancos.
2. Transferencia bancaria El cobro por transferencia bancaria es uno de los peores medios de cobro que se pueden implementar por las siguientes razones: o Poca aceptación por parte de los consumidores, la mayoría de los clientes disponen de banca online pero no saben o no pueden realizar una simple transferencia. Hoy por hoy existe un gran número de personas que no utilizan los servicios de banca online y que cuando requieren hacer alguna operación con el banco sencillamente se desplazan físicamente hasta él para llevarla a cabo. o Tiempos de demora y de servicio, este punto es una consecuencia directa del punto anterior. Si un usuario o cliente se tiene que desplazar físicamente hasta el banco para hacer nuestra transferencia estaremos en primer lugar causando una molestia innecesaria al cliente, también estaremos dilatando los tiempos de operación, es decir, cuanto menos se tarde en cobrar y enviar el producto antes estaremos en condiciones de cobrar y enviar uno nuevo y por extensión se conseguirán mejores y más apremiantes ingresos. El ahorro en comisiones bancarias desaparecerá, se puede pensar que al gestionar nosotros mismos la operación se puede ahorrar un pequeño porcentaje que cobran por ejemplo las pasarelas de pago pero en realidad no es así. Si las ventas se efectúan por transferencia, un empleado designado para

ese puesto tendrá que estar controlando cada transferencia con su número correspondiente de pedido, y esto se traduce en tiempo, esfuerzo y salarios. Si se hace balance entre lo que cuestan esos salarios y lo que cuestan los porcentajes de las pasarelas veremos que serán más rentables las segundas. En definitiva los pagos mediante transferencia han de estar presentes en la eCommerce por tener más opciones que ofrecer a los clientes, pero solo de esa manera, como una alternativa y no como una forma de pago única.

3. Cobro contra reembolso Es un tipo de pago muy demandado por parte de los clientes, sencillamente porque hasta que no reciben el producto en sus manos no lo van a tener que pagar, con esto desaparece el miedo existente cuando se realiza una compra de si se va a recibir el producto o no. La situación para la empresa no es tan favorable ya que los costos de envío se podrían encarecer si el comprador rechaza el mismo, la empresa se verá forzada a pagar esos gastos de envío cuando en realidad no se ha producido ninguna venta.
4. Las pasarelas de pago Una pasarela de pago es un proveedor de servicios de aplicación de comercio electrónico que autoriza pagos a negocios electrónicos y minoristas electrónicos. Es el equivalente a un terminal punto de venta (TPV) física ubicada en la mayoría de los almacenes al detalle. Las pasarelas de pago cifran información sensible, tal como números de tarjetas de crédito, para garantizar que la información pasa en forma segura entre el cliente y el vendedor. Dentro de la modalidad de pasarelas de pago, es habitual que los consumidores se decanten por el uso de PayPal, por ser un sistema sencillo de implementar dentro de cualquier tipo de página web y segundo porque tiene una gran aceptación entre los clientes. Para el comprador existe una razón de peso a la hora de realizar la compra desde PayPal, si hay algún tipo de problema con la misma, el mismo PayPal se hace cargo del importe de esa compra para la completa devolución del mismo. Para el vendedor actúa de forma diferente, PayPal controla toda la venta, desde que se realiza el cobro al cliente hasta que recibe el producto dando siempre preferencia al comprador. Si se comete algún error en la venta el responsable es el vendedor y por consiguiente será el que tendrá que pagar. PayPal es un buen método para empresas que venden productos con precios elevados, por el contrario si el producto es al por mayor o tiene muy poco margen de beneficio será conveniente estudiar más alternativas. Concluyendo, se dará opción al pago desde nuestra eCommerce de varias formas, entre ellas las ya mencionadas, pagos contra reembolso, por transferencia directa y por tarjeta de crédito ya sea con una pasarela de pagos o

directamente con un TPV bancario y la “merchant account” que nos proporcionen.

### *PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD*

**FONDO DE MARKETING Y PRESUPUESTO PUBLICITARIO** Todos los meses se deberá reservar el importe correspondiente al 3% de nuestras ventas, esta cantidad se destinara a la realización de acciones publicitarias y promocionales de la marca en los medios de difusión en la ciudad, a nivel nacional o internacional.

### **OBJETIVOS ANUALES**

Se ha querido establecer unos objetivos a lo largo del primer año para poder estudiar los mismos en el último trimestre del mismo, esto será positivo para conocer en qué puntos la eCommerce está logrando sus propósitos y en cuales está fallando y así poderlos mejorar. De este modo se han llevado a cabo cuatro fases que se detallan a continuación:

#### **Fase 1: Inicio/Lanzamiento (primer trimestre)**

Creación de eCommerce.

Definición de los medios de difusión a emplear a nivel local/nacional. (prensa, • radio, etc)

Lanzamiento de promoción de apertura. Los clientes podrán obtener ofertas especiales en sus primeras compras.

Captación de clientes.

#### **Fase 2: Desarrollo (segundo trimestre)**

Evaluación de los resultados de la promoción de apertura.

Diseño de nuevas promociones.

Desarrollo de la eCommerce a nivel local/nacional.

Intentar nuevas vías de desarrollo a nivel internacional.

#### **Fase 3: Posicionamiento (tercer trimestre)**

Posicionamiento de la eCommerce.

Revisar protocolo, en función de opiniones y sugerencias de los clientes.

#### **Fase 4: Asentamiento (cuarto trimestre)**

Asentamiento de la eCommerce a nivel local/nacional

Diseño de nuevas promociones y eventos dirigidas a los clientes ya existentes para lograr su fidelidad.

Establecer vías relacionales de patrocinio y colaboración, nuevos inversores.

El Plan de Social Media es una estrategia de presencia en medios y redes sociales para mejorar la imagen y la reputación de su empresa en Internet y al mismo tiempo aprovechar todas las potencialidades que este nuevo canal de comunicación nos ofrece.

Es importante porque:

- Refuerza el posicionamiento de marca.
- Ofrece una plataforma comercial alternativa.
- Repercusión mediática a un coste relativamente bajo.
- Amplía las posibilidades de segmentación del target.
- Aumenta los canales de comunicación con los clientes y la posibilidad de incrementar los vínculos.
- Facilita la atención al cliente con un ahorro de costes.
- El efecto viral hace que las promociones y ofertas se difundan rápidamente.
- Capacidad de monitorear las conversaciones sobre la organización.
- Identifica nuevas oportunidades de negocio.
- Alerta rápida de posibles problemas de productos o servicios.
- Posibilita el realizar un pre-test de lanzamiento de un producto.
- Permite desarrollar procesos de selección de personal.
- Podemos realizar un seguimiento de nuestra competencia.
- Atrae tráfico a la página Web.
- Mejora nuestro posicionamiento en internet.
- Adquirimos experiencia en un entorno con gran crecimiento.

## **Redes sociales**

Las redes sociales son un potente canal de comunicación que permite a las empresas hablar de forma más directa e instantánea con sus clientes y consumidores. Sin embargo, las redes sociales tienen un lenguaje y códigos propios que hay que conocer en profundidad para obtener resultados positivos.

Bien utilizadas, esta potente herramienta de comunicación entre la empresa y el cliente tiene múltiples beneficios para las organizaciones, como son:

- Aumenta la visibilidad
- Aumenta el tráfico
- Mejora visión de mercado

- Fidelización de seguidores
- Generación de clientes potenciales
- Mejora posicionamiento buscadores
- Favorecer avocaciones empresariales
- Reducción gastos marketing
- Aumento ventas
- Mejora de la comunicación y atención al cliente.
- Mayor rentabilidad de las campañas de difusión.
- Control de la reputación online.
- Fomento de la iniciativa, la colaboración y el trabajo en equipo.
- Ofrecer servicios en tiempo real
- Focalizar nuestro target.
- Crear nuevas plataformas de comercio electrónico.

Pasos a seguir para realizar un plan de social media:

- 1- Definir objetivos
- 2- Analizar la situación
- 3- Definir el público objetivo
- 4- Analizar los recursos disponibles
- 5- Diseñar el plan
- 6- Ejecutar el plan
- 7- Medir y analizar

## 1- Objetivos

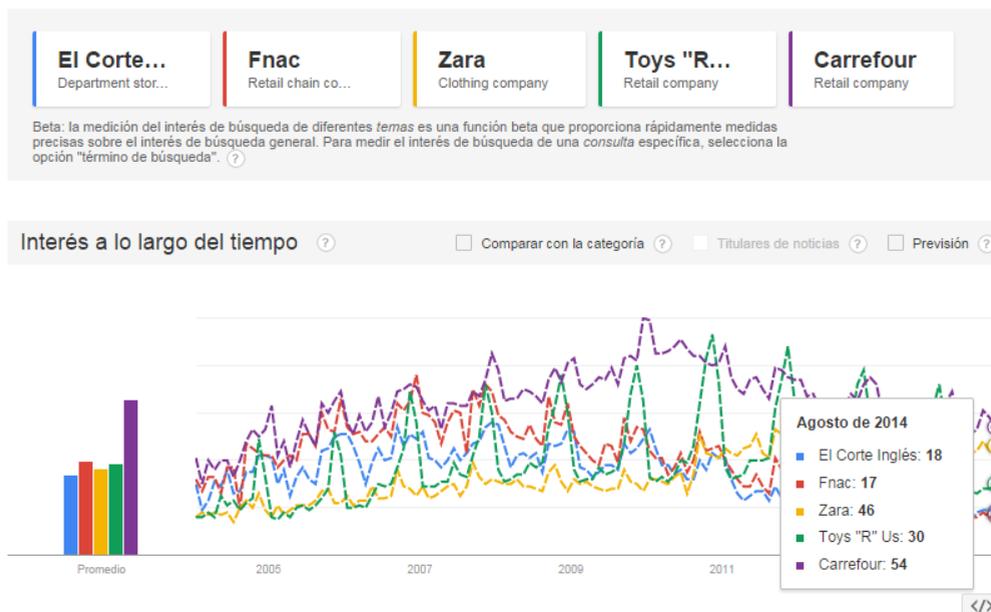
¿Qué pretendemos hacer en internet y para qué queremos estar?

Objetivos Generales	Objetivos específicos
<b>Generar tráfico a la página</b>	Generar interés por la marca
	Aumentar la calidad y la intensidad de la relación con el usuario
	Aumentar ventas vía online
	Generar comunidad con conciencia social, medioambiental y con intereses artísticos
	Generar comunidad concienciada por la educación de sus hijos
	Fidelizar a los usuarios. Retener y convertir estas visitas en usuarios habituales
	Tener feed-back sobre mis productos
	Testar nuevos productos
<b>Conseguir posicionamiento online</b>	Mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda
	Mejorar y retener la reputación online
	Establecer relaciones con marcas o profesionales

## 2- Análisis de la competencia

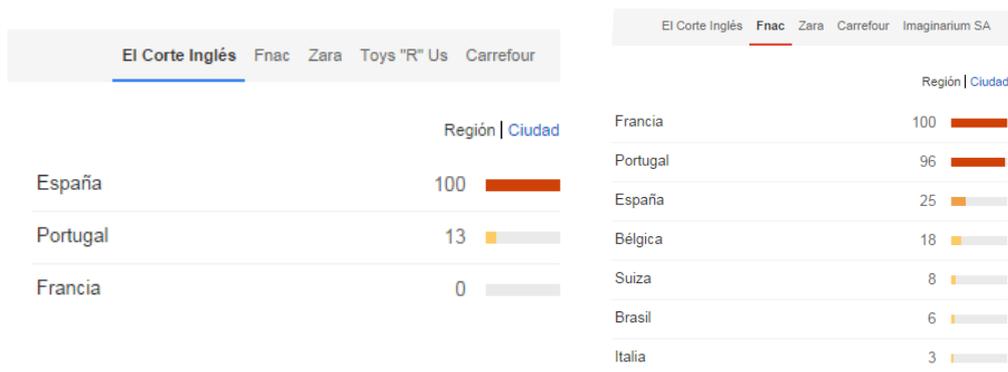
Mi competencia es toda aquella empresa que comercializa artículos de ropa de cama, en concreto fundas nórdicas de cama de 90. Las más conocidas son El Corte Inglés, Ikea, Carrefour, Zara, Reig Marti etc...

A continuación analizaremos su tráfico y la distribución geográfica de su audiencia.



**Gráfico 47.** Análisis tráfico competencia. **Fuente:** Elaboración propia

En cuanto a la distribución geográfica de estas empresas se centran sobre todo en España.



**Gráfico 48 y 49.** Distribución geográfica competencia en España: Corte Inglés y Fnac. **Fuente:** Elaboración propia



**Gráfico 50 y 51.** Distribución geográfica competencia en España: Zara y Carrefour.

**Fuente:** Elaboración propia

Comprobada la búsqueda de tendencias de las empresas y su distribución geográfica, los usuarios buscan los nombres de las empresas directamente. Es por eso fundamental mejorar el posicionamiento orgánico en los motores de búsqueda, para que las palabras clave aparezcan de las primeras en los resultados y se produzca un mayor tráfico.

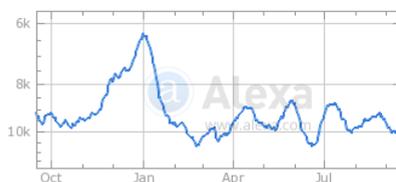
Mediante Alexa analizaremos su tráfico para conocer los factores distintivos y las ventajas competitivas de los líderes del sector retail.

## Alexa

¿Qué tan popular es carrefour.es?

### Rangos Alexa Traffic

¿Cómo está este sitio de clasificados en relación con otros sitios?



Posición Mundial ?

9345 ▲ 29

Rango en España ?

207

Cómo comprometidos son visitantes carrefour.es?

Porcentaje de rebote

26.10% ▲ 3.00%

Página Diarias por Visitante

4,47 ▼ 19,17%

Tiempo diario en el sitio

03:44 ▼ 27.00%

¿Quién visita carrefour.es?

Datos demográficos del público

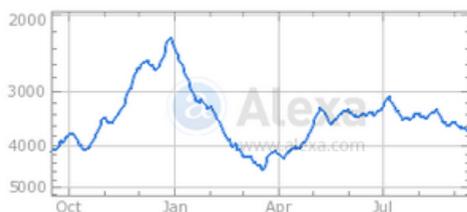
¿Qué tan similar es la audiencia de este sitio a la población general de Internet?



Gráfico 52 y 53. Análisis tráfico internet competencia – Carrefour. Fuente: Elaboración propia

Alexa Traffic Ranks

How is this site ranked relative to other sites?



Global Rank ?

3,406 ▼ 264

Rank in Spain ?

86

How engaged are visitors to elcorteingles.es?

Bounce Rate

26.90% ▼ 14.00%

Daily Pageviews per Visitor

6.92 ▲ 8.00%

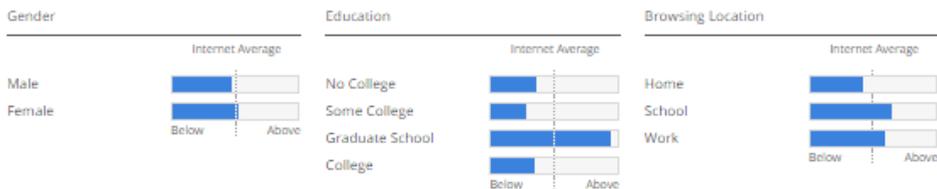
Daily Time on Site

4:37 ▲ 5.00%

Gráfico 54. Análisis tráfico internet competencia – Corte Inglés. Fuente: Elaboración propia

### Audience Demographics

How similar is this site's audience to the general internet population?



[Upgrade to View](#)

### Audience Geography

Where are this site's visitors located?

Visitors by Country



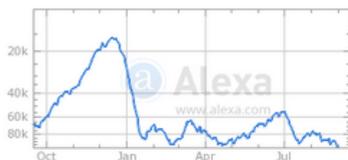
Country	Percent of Visitors	Rank in Country
Spain	82.6%	86
United States	2.9%	26,593
Mexico	2.3%	3,547
United Kingdom	1.1%	11,590
France	1.0%	17,657

[Upgrade to View](#)

**Gráfico 55.** Análisis geográfico de la audiencia. **Fuente:** Elaboración propia

### Alexa Traffic Ranks

How is this site ranked relative to other sites?



Global Rank <sup>?</sup>

**63,747** ▲ 392

Rank in Spain <sup>?</sup>

**1,973**

How engaged are visitors to toysrus.es?

Bounce Rate

**24.40%** ▼ 25.00%

Daily Pageviews per Visitor

**7.90** ▲ 15.00%

Daily Time on Site

**6:60** ▲ 21.00%

Geografía Audiencia

¿Dónde se encuentran los visitantes de este sitio?

Visitantes por país



País	Porcentaje de visitantes	Posición en el país
España	90,9%	207
Estados Unidos	2,1%	101274
Reino Unido	1,0%	34709
Argentina	0,9%	14686
Alemania	0,6%	68119

Gráfico 56. Análisis tráfico internet competencia – Tourus. Fuente: Elaboración propia

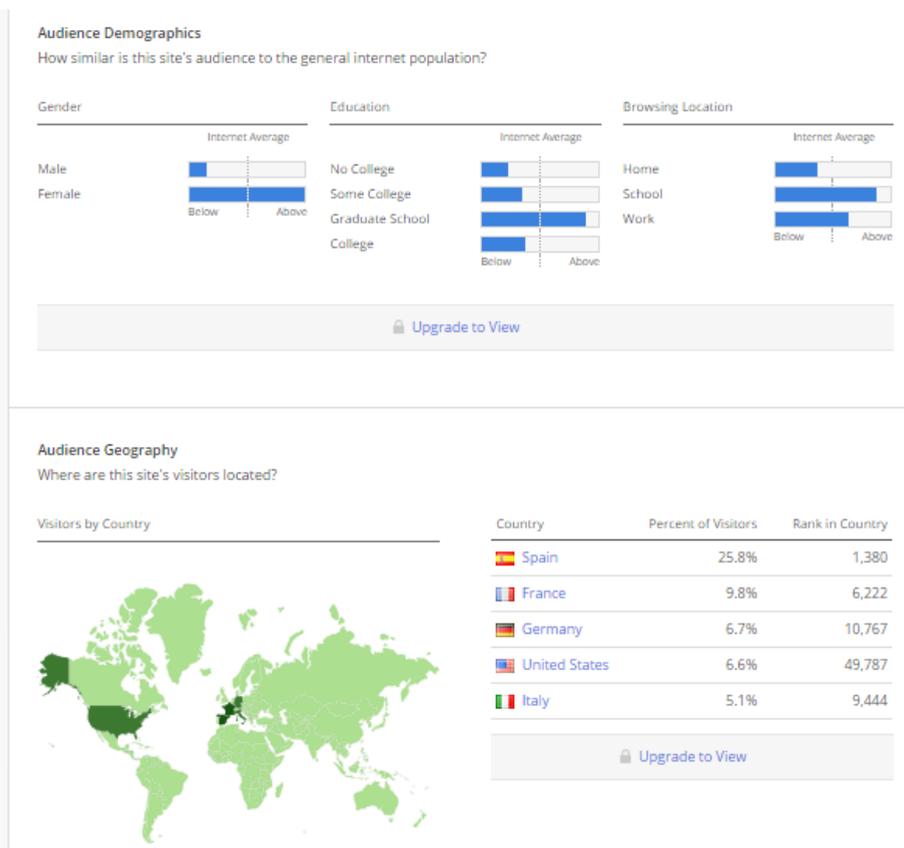
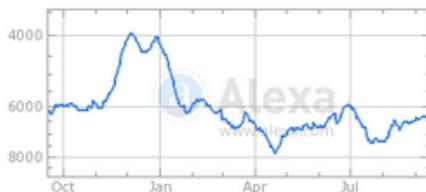


Gráfico 57. Análisis geográfico de la audiencia. Fuente: Elaboración propia

### Alexa Traffic Ranks

How is this site ranked relative to other sites?



Global Rank <sup>?</sup>

**6,385** ▼ 301

Rank in Spain <sup>?</sup>

**158**

### How engaged are visitors to fnac.es?

Bounce Rate

**33.70%** ▼ 20.00%

Daily Pageviews per Visitor

**4.21** ▲ 4.00%

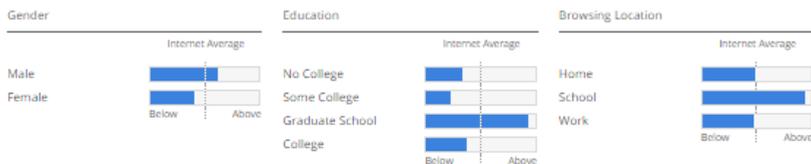
Daily Time on Site

**3:20** ▲ 1.00%

**Gráfico 58.** Análisis tráfico internet competencia – Fnac. **Fuente:** Elaboración propia

### Audience Demographics

How similar is this site's audience to the general internet population?



Upgrade to View

### Audience Geography

Where are this site's visitors located?

Visitors by Country



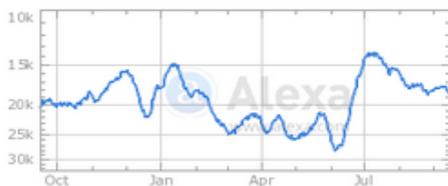
Country	Percent of Visitors	Rank in Country
Spain	79.6%	158
United States	2.3%	49,495
Mexico	2.2%	8,441
Argentina	1.9%	5,026
France	1.7%	16,852

Upgrade to View

**Gráfico 59.** Análisis geográfico de la audiencia. **Fuente:** Elaboración propia

### Alexa Traffic Ranks

How is this site ranked relative to other sites?



Global Rank <sup>?</sup>

**15,124** ▼ 6,067

Rank in Spain <sup>?</sup>

**1,380**

### How engaged are visitors to zarahome.com?

Bounce Rate

**9.80%** ▼ 38.00%

Daily Pageviews per Visitor

**12.80** ▲ 30.00%

Daily Time on Site

**7:16** ▲ 22.00%

**Gráfico 60.** Análisis geográfico de la Zarahome. **Fuente:** Elaboración propia

### Audience Demographics

How similar is this site's audience to the general internet population?

Gender



Education



Browsing Location



[Upgrade to View](#)

### Audience Geography

Where are this site's visitors located?

Visitors by Country

Country	Percent of Visitors	Rank in Country
Spain	78.8%	1,973



**Gráfico 61.** Análisis geográfico de la audiencia. **Fuente:** Elaboración propia



**Gráfico 62.** Interés geográfico - Corteinglés. **Fuente:** Elaboración propia



**Gráfico 63.** Interés geográfico - Fnac. **Fuente:** Elaboración propia



**Gráfico 64.** Interés geográfico - Zarahome. **Fuente:** Elaboración propia



**Gráfico 65.** Interés geográfico - Carrefour. **Fuente:** Elaboración propia

Para mejorar nuestro posicionamiento es necesario conocer las palabras clave de las empresas citadas.

- Carrefour:  
Carrefour-Juegos-Consolas-Accesorios-Todos-Online-Seguro-Hogar



**Gráfico 66.** Palabras clave Carrefour. **Fuente:** Woorank

- El corte inglés:  
Ver-marcas-moda-zapatos



"Me gusta" 1.570.450    Were here 125.525  
Hablando de 25.929

URL <https://www.facebook.com/elcorteingles>  
Indicar un perfil diferente

Nombre El Corte Inglés

- Zara:  
United-arab-emirates-españa



"Me gusta" 22.789.906    Hablando de 101.512  
Ingresos 1

URL <https://www.facebook.com/Zara>  
Indicar un perfil diferente

Nombre ZARA

- Fnac:  
Fnac-accesorios-juegos-consolas-libros-mas-gps-musica-cine-novedades



"Me gusta" 270.834    Hablando de 653

URL <https://www.facebook.com/Fnac.es>  
Indicar un perfil diferente

Nombre Fnac España

- Imaginarium:  
Años-niños-libros-valoración-juguetes-imaginarium-idioma-juegos-coches



👍 "Me gusta" 78.308 💬 Hablando de 719

URL <https://www.facebook.com/Imaginarium>  
Indicar un perfil diferente

Nombre Imaginarium

En cuanto a las visitas en las redes sociales

Twitter	Imaginarium	Fnac	El corte ingles	Zara home	Carrefour
Tweets	3632	11840	7211	1313	17700
Following	859	850	806	65	870
Followers	6238	52872	123000	57800	66600

Facebook	Imaginarium	Fnac	El corte ingles	Zara home	Carrefour
Me gusta	78308	931028	1570455	937077	466868
Visitas			125529		

**Tabla 37.** Visitas en redes sociales. **Fuente:** Elaboración propia

### Definir público objetivo y estrategias a seguir:

Una vez se tienen claros los objetivos se procede a seleccionar los medios en los que se estará presente.

#### 1- Facebook

Los motivos para elegir esta red social son por la versatilidad de la plataforma, como por el alcance que se puede tener gracias al gran número de usuarios; además en Facebook existen infinidad de páginas interesantes en las que se puede localizar público objetivo.

#### 2- Twitter

Twitter es una red muy interactiva y con contenido actualizado,

La viralidad y alcance en estas dos plataformas es bastante superior al de las demás dada la naturaleza del contenido.

### **3- Google +**

Para mejorar en los motores de búsqueda, además de no suponer muchos recursos extra, ya que el contenido podría ser el mismo que en Facebook gracias a las características de esta red.

### **4- Pinterest**

Entre **60-70 % de los usuarios son mujeres**

Posteriormente fue necesario definir el público al que se dirigirían las acciones. El público objetivo de la página principal está definido como:

- Mujeres entre 15 y 40 años
- Intereses comunes en la educación y creatividad infantil
- Comprometidas con el medioambiente y la sostenibilidad
- Salud infantil
- Etc...

### **Estrategia en Facebook**

Se utilizara para **generar prospectos (clientes potenciales)**

– Con una página de Facebook puede construir paulatinamente una base de datos de personas interesadas en su producto/servicio, de manera que pueda seguir en contacto y estar presente cuando sea el momento de que tomen la decisión de compra: A través de ofrecer un producto/servicio de prueba, inscripción en teleconferencias informativas, descarga de información o algo similar, puede ir identificando aquellos que se muestran más interesados.

### **Fortalecer la relación con clientes actuales**

– El que alguien ya sea cliente no es garantía de que seguirá siendo cliente. Como en el amor, la relación debe cultivarse todos los días y para eso una página de Facebook es una excelente herramienta. Aunque seguramente su comunidad estará conformada mayoritariamente por personas que aún no son clientes, también tendrá una buena porción de clientes actuales, para quienes estar al tanto de sus novedades y de su valioso contenido les valida que tomaron la decisión correcta.

### **Incrementar el tráfico a la página web**

– Una página de Facebook es un medio, no un fin. Es un poderoso medio de interacción, pero su finalidad (desde el punto de vista empresarial), es generar clientes potenciales. Es por eso que el siguiente paso en muchos casos será movilizar personas hacia su página web, el centro de operaciones donde tiene

más información de valor y donde el visitante podrá dar el siguiente paso que lo acercará a una compra futura.

### **Hacer más visible la marca**

– En otras palabras, una página de Facebook le permite exponerse a su mercado objetivo. Como dijimos si bien no es gratis, pagar para atraer fans y luego para promover su contenido, es una forma efectiva y accesible de construir una comunidad de prospectos calificados.

### **Twitter**

- Sirve para compartir información de nuestro interés de forma inmediata.
- La información esta abreviada. Así es fácil de recordar y transmitir
- Te informas de las últimas noticias en tiempo real casi.
- Podemos obtener respuestas a preguntas lanzadas en twitter.
- Ayuda a promover casusas sociales que es uno de nuestros objetivos.
- Podemos lanzar concursos y su comunicación es más rápida
- Podemos seguir a empresas que nos interesen de forma oculta. (Vigilancia competitiva)

### **Pinterest**

- Es una red social donde su contenido es potencialmente viral
- Atrae público más cualificado
- Es una red proclive a compartir contenido ya que requiere poco esfuerzo.

### **Google+**

- Google+, es importante para el posicionamiento Seo
- 

### **Analizar los recursos para gestionar las redes sociales**

- El siguiente paso fue el análisis de los recursos.
- Software: En principio con hootsuite se pueden llevar todas las redes comentadas y es gratuita.
- En cuanto al personal creemos que es más interesante subcontratarlo a una empresa especializada para poder dedicar nuestro tiempo en otras cuestiones.

## Diseñar el plan

Al decidir subcontratar el servicio de la gestión de las redes sociales nuestras publicaciones, post, etc... pasaran a un segundo plano ya que se decidirán en una reunión con la empresa encargada de realizarlo. Como todo plan tendrá fechas de seguimiento para conocer la evolución de la página web y redes sociales.

Para ello hemos acordado realizar reuniones cada 3 semanas con la empresa subcontratada.

Se encargaran de las gestiones de las publicaciones

Gestionar las imágenes de la empresa

Elaborar una política de contenidos y una guía general para cada tipo de red (como un Manual de bienvenida).

En cuanto al Facebook tenemos que tener en cuenta:

- Cantidad de posts a publicar por día: si es interesante se publica
- Horarios de publicación. Mejor por la mañana a partir de las 9:00
- Contenido.

Noticias dirigidas a nuestro público objetivo. Además de una corta descripción de la noticia y el link, se buscaría imágenes llamativas para ilustrar la publicación.

- Publicidad.

Se decide no realizar ninguna inversión para promocionar las publicaciones. Se analizaría la evolución de las redes en el medio plazo y de acuerdo a los resultados se estudiaría la posibilidad de promocionar contenido.

A qué páginas seguir. Es importante tener conocimiento de lo que los líderes publican y qué estrategia siguen. Fue por eso necesario buscar los perfiles de los competidores analizados anteriormente y hacerse fan de sus páginas.

- Elección de KPIs.

El indicador que se eligió para medir el desempeño en esta red fue el número de fans.

## Para Twitter

- Cantidad de posts a publicar por día: si es interesante se publica

Si hay contenido interesante se enviará.

- Horarios de publicación.

A partir de las 9 de la mañana

- Contenido.

Se procurará publicar noticias diferentes a las publicadas en Facebook, pero dirigidas al mismo público objetivo.

A qué páginas seguir.

Al igual que Facebook se sigue a los perfiles de los principales competidores.

- Elección de KPIs.

En este caso, los indicadores elegidos fueron los seguidores y a cuántas personas se seguía.

**En Google + la estrategia a seguir sería:**

- Cantidad de posts a publicar por día: Igual que en Facebook
- Horarios de publicación .A las 9 am
- Contenido. Atractivo para los medios, política de contenidos similar a la de Facebook; sin embargo, al no estar limitado el público objetivo, las noticias son más variadas en esta red.

A qué páginas seguir. También se sigue a los perfiles de los principales competidores.

- Elección de KPIs. Se decidió que el número de seguidores sería el indicador para medir el desempeño.

**Para Pinterest**

- Cantidad de pins por día: si es interesante se publica
- Horarios de publicación. En este caso el horario de publicación será después de la hora de la comida y a lo largo de la tarde, ya que es previsible que durante esas horas una mayor parte del público objetivo esté conectado a la plataforma.
- Contenido. Temas variados con links a la página, imágenes sueltas o links a otras páginas.
- A qué páginas seguir. Tanto a los líderes del mercado como a perfiles particulares que puedan publicar contenido interesante para compartir.
- Elección de KPIs . También se decidió que los seguidores serían un buen indicador para esta plataforma.

## Ejecutar el Plan

Muchas de las decisiones tomadas han sido basadas en el modelo prueba- error a nivel personal.

Es importante ejecutar el plan durante un tiempo prudencial, para percibir los beneficios de las actividades, y todo se consigue con experiencia y tiempo. Al decidir subcontratar esta gestión debemos definir tiempos de ejecución para poder analizar los resultados y proceder a realizar medidas correctoras si procede. Hemos planteado analizar 6 meses para comprobar los resultados en la estrategia de medios.

## Medición y análisis

El principal objetivo planteado, del que se obtienen ingresos directamente, es generar tráfico a la página para que compren artículos vía online.

Este objetivo es fácilmente medible gracias a Google Analytics, Yahoo Web Analytics o cualquier otra herramienta de análisis web para medir el tráfico.

El otro objetivo, **mejorar el posicionamiento online**, puede analizarse también con diferentes herramientas como MetricSpot o Alexa Rank, pero nos asesoraran los mismos que gestionan nuestra red social.

## Análisis de Distribución

La distribución es la forma de hacer llegar nuestros productos hasta los consumidores finales. Por tanto, para elegir la forma más correcta de realizarla debemos tener en cuenta las características: del consumidor, del producto mercado y de la cobertura de mercado.

Existen dos canales de distribución que son:

- Directa: esta se caracteriza porque el producto va directamente del fabricante al consumidor final sin pasar por intermediarios.
- Indirecta: se caracteriza porque el producto pasa por diferentes intermediarios antes de llegar al consumidor final. Este proceso puede ser más o menos largo dependiendo de los intermediarios que existan.

En nuestro caso tenemos los dos casos ya que vendemos a un intermediario pero también lo realizamos a través de la página web, directamente al consumidor final.

El cliente tiene diferentes vías para ponerse en contacto con la empresa

- 1) Vía telefónica: puede realizar pedidos o pedir presupuestos.
- 2) Vía web: el cliente puede pedir presupuestos, información, y también pueden comprar productos
- 3) Vía convencional: Vía visita comercial para informarse de los precios, de todos los productos y servicios. También podrá realizar pedidos de forma más cercana

Una vez recibido el pedido la empresa actuaría de la siguiente manera.

- 1) La empresa recibe el pedido y lo transmite al responsable de almacén. Avisamos a la empresa de transporte de que debe venir a nuestra empresa a recoger el envío.
- 2) El responsable de almacén prepara el envío, los productos solicitados son empaquetados y se imprime la etiqueta con la dirección de envío.
- 3) Al final del día la empresa de transporte recoge el pedido o pedidos que haya habido durante el día.
- 4) En un plazo máximo de 48 horas el cliente recibe el pedido en su tienda y firma digitalmente al repartidor la entrega del producto.

En un plazo máximo de 60 días el cliente debe realizar el pago de la factura. Una vez el producto está en las tiendas, ellas se encargarán de realizar la venta al consumidor final, haciendo uso de las promociones de ventas comentadas en el apartado anterior.

## Epílogo

El público objetivo de Kuna Textile Home son mujeres de edades comprendidas entre los 30 y los 45 años, con un poder adquisitivo medio-alto.

Estableceremos unos precios que nos reporten al menos un 40% de beneficio, y que el precio de venta final al público se encuentren en la media de las marcas líderes del sector y que hagan percibir al cliente el valor de nuestro producto.



## 6. ANALISIS, ORGANIZACIÓN Y RR.HH.

En este apartado trataremos de aclarar cuál es la misión de la empresa, su visión futura, y los valores que pretende adoptar. A través de estas tres premisas definiremos qué vamos a hacer, a donde pretendemos llegar y qué actitud adoptaremos para lograrlo. También abordaremos la determinación del régimen jurídico y fiscal que seguiremos para lograr el mejor funcionamiento posible de acuerdo a nuestras características. Y por último, analizaremos los puestos de trabajo necesarios que cubrir y con qué funciones, para poder desarrollar las actividades de la empresa de manera adecuada.

Las ventajas de este análisis son:

- Detectar los aspectos positivos y los que se tienen que mejorar en la composición de la estructura humana de la empresa.
- Conocer la cualificación de los empleados, si se corresponde con las exigencias del puesto, y la potencialidad de estos, es decir, saber qué podrán llegar a ofrecer a la organización.
- Conocer el coste y productividad de los recursos humanos.
- Disponer de información sobre la motivación y satisfacción de las personas en el trabajo, pues es la que va a permitir canalizar la capacidad y potencialidad de los trabajadores hacia la eficiencia y consecución de los objetivos.
- La información anterior nos va a permitir tomar decisiones enfocadas a mejorar la eficiencia de los recursos humanos y a predecir su evolución futura, con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos y estrategias de la empresa.

### 6.1. Misión, Visión y Valores de la empresa

- **Misión:** Se define como la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. En nuestro caso consiste en ofrecer una nueva marca de textil en el mercado español, diferente a lo establecido hasta el momento, productos con un diseño innovador y de gran calidad.
- **Visión:** Pretendemos posicionar la marca entre las más reconocidas a nivel nacional, apoyar a las madres y a los padres de todas las condiciones, (casados, divorciados, separados, gays, lesbianas, etc...), ofrecer el mejor

servicio a nuestros clientes, comunicar la identidad de la marca y tener al mejor equipo de gente.

- **Valores:** Nuestros valores apoyan nuestra misión y regulan el comportamiento general de la empresa. Los principales valores de nuestra empresa son:
  - Satisfacción del cliente: Existimos por y para nuestros clientes y los atendemos de manera personalizada, con dedicación, trato amable y velocidad en las respuestas, ganando así su confianza.
  - Compromiso: Cada trabajador de la empresa, con independencia de su puesto de trabajo, mostrará en todo momento un alto compromiso personal en el éxito de la empresa.
  - Calidad: Todos los productos ofrecidos por la empresa cuentan con la más alta calidad en su producción.
  - Responsabilidad: Cumplimos con nuestras obligaciones con excelencia desde el principio y hacemos un correcto uso de los recursos.
  - Respeto y cuidado del medio ambiente.

## 6.2. Forma jurídico-fiscal

Antes de crear una empresa, es necesario conocer el tipo societario que más se ajusta a las necesidades del emprendedor. Por tanto, estudiaremos las características más representativas de nuestro negocio con el fin de elegir la forma jurídica más adecuada.

Tipo de empresa	Nº socios	Capital	Responsabilidad
Empresario Individual	1	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Comunidad de Bienes	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Civil	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Colectiva	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Emprendedor de Responsabilidad Limitada	1	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedades Profesionales	Mínimo 1	Según la forma social que adopte	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012 Máximo 120.202	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Limitada de Formación Sucesiva	Mínimo 1	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado en la sociedad

Sociedad Simple	Comanditaria	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad por acciones	Comanditaria	Mínimo 2	Mínimo 60.000 euros	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad Cooperativa		Cooperativas 1er grado: Mínimo 3 - Cooperativas 2º grado: 2 cooperativas	No existe mínimo legal (en algunas CCAA sí existe)	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad Anónima Laboral		Mínimo 3	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad de Responsabilidad Limitada Laboral		Mínimo 3	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad de Recíproca	de Garantía	Mínimo 150 socios partícipes	Mínimo 10.000.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
Sociedad de Capital Riesgo		Al menos 3 miembros en el Consejo Administración	Mínimo 1.200.000 €. Fondos de Capital Riesgo: Mínimo 1.650.000 €	Limitada al capital aportado en la sociedad
Agrupación Económica	de Interés	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
Sociedad de Responsabilidad Limitada		Mínimo 1	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad

**Tabla 38.** Formas jurídicas de una sociedad. **Fuente:** ipyme.org

Se descartan las sociedades que posean una responsabilidad ilimitada a terceros, de esta manera ningún socio responderá con su patrimonio. La forma jurídica que hemos optado para crear el proyecto es la de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.). Es, por tanto, una sociedad mercantil cuyo capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones.

La responsabilidad del socio se limitará al capital aportado protegiendo así el patrimonio personal.

Características de la forma jurídica elegida:

### Descripción:

Sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, se integrará por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

**Tabla 39.** Sociedad. **Fuente:** ipyme.org

Número de socios	Responsabilidad	Capital	Fiscalidad
Mínimo 1	Limitada al capital aportado	Mínimo 3.000 €	Impuesto sobre Sociedades

## Marco Legal

- [Real Decreto Legislativo 1/2010](#), de 2 julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- [Orden JUS/3185/2010, de 9 de diciembre](#), por la que se aprueban los Estatutos-tipo de las sociedades de responsabilidad limitada.
- [Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre](#), de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo.
- [Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización](#)

## Características de una Sociedad Limitada

- El número de socios es mínimo de uno, sin haber un límite máximo.
- La responsabilidad de los socios es solidaria entre ellos y limitada al capital aportado, de manera que los socios no responden ante las deudas con su patrimonio personal.
- Los socios pueden ser socios trabajadores y/o socios capitalistas.
- Para fijar el nombre del negocio se debe efectuar la pertinente consulta en el Registro Mercantil Central.
- El capital social es de un mínimo legal de 3000 euros totalmente desembolsado, sin existir límite máximo. Puede ser monetario o en especies.
- La división del capital social será en participaciones sociales.
- La constitución se realiza mediante estatutos y escritura pública firmada ante notario y presentada posteriormente en el Registro Mercantil. Será necesario detallar las aportaciones que realiza cada socio y el porcentaje de capital social que le corresponde.

## Ventajas de una Sociedad Limitada.

- Responsabilidad frente a acreedores limitada al capital social y a los bienes a nombre de la sociedad.
- Sencillez en cuanto a trámites burocráticos, con una gestión más sencilla que la de una sociedad anónima.
- Capital social mínimo exigido relativamente bajo, 3.000 €.
- El nº de socios es el mínimo posible, no hay límite máximo exigido.
- Los costes de constitución son de 600 €, sin contar la aportación de capital social.
- El tipo del impuesto de sociedades es fijo (25%) mientras que los tipos del IRPF son progresivos, pagando más cuanto más ganas.

- Con una sociedad, el autónomo puede fijarse un sueldo y desgravarlo como gasto.
- Mayor facilidad de acceder al crédito bancario ya que a los bancos les ofrecen una mejor información sobre su funcionamiento y además el hecho de ser Sociedad suele ofrecer una mejor imagen.

### **Inconvenientes de una Sociedad Limitada.**

- Las transmisiones no son fácilmente transmisibles.
- Largo proceso para comenzar a ejercer la actividad.
- Es obligatorio llevar contabilidad formal.
- El Impuesto sobre Sociedades es bastante complejo.
- Incurre en mayores gastos que el empresario individual o las comunidades de bienes.
- No puede emitir obligaciones.
- No puede cotizar en Bolsa.

#### **❖ Pasos para constituir una SRL**

- a) Registrar el nombre de la empresa.

Para registrar el nombre de la empresa debemos dirigirnos al Registro Mercantil Central y solicitar el certificado negativo de denominación social, es decir, el documento que acredita que el nombre elegido para la sociedad o empresa no coincide con el de ninguna otra sociedad ya existente.

Para la obtención de este certificado de denominación social se deberá presentar el documento en el que figuren tres posibles nombres para la empresa. Una vez concedido el certificado, el nombre tendrá una validez de tres meses hasta su registro en el notario. En caso de superar este periodo, se deberá proceder a su renovación.

- b) Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa.

Una vez obtenido el certificado, se deberá abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa que se va a constituir e ingresar el capital mínimo inicial, es decir, 3.000 euros, de forma íntegra. El banco emitirá un certificado de dicho ingreso que posteriormente habremos de presentar en la notaría.

- c) Redacción de los estatutos sociales.

Los socios deberemos redactar los estatutos sociales, es decir, el conjunto de normas que regirán la empresa y que se incorporarán posteriormente a la escritura pública de la constitución. Normalmente, se delega esta tarea en un abogado o se encarga directamente a la notaría, dada la complejidad que puede traer la labor. No obstante, existen una serie de elementos mínimos que debe

contener cualquier Estatuto Social, tales como la denominación de la sociedad, en la que deberá figurar necesariamente la expresión “sociedad de responsabilidad limitada”; el objeto social o actividad a la que se va a dedicar la sociedad, la fecha de cierre de cada ejercicio, el domicilio social dentro del territorio español, el capital social, las participaciones en que se divida, valor nominal de cada participación y numeración de las mismas, y el sistema de administración de la sociedad.

d) Escritura pública de constitución.

La escritura pública de la constitución de la sociedad se realiza ante notario y es, quizá, uno de los trámites más costosos económicamente, pero necesario para la posterior inscripción en el Registro Mercantil. Para la obtención de la escritura, es necesario aportar la siguiente documentación:

1. Estatutos Sociales de la Sociedad.
2. Certificación negativa del registro mercantil central (original).
3. Certificación bancaria de la aportación dineraria al Capital Social.
4. D.N.I. original de cada uno de los socios fundadores.
5. Declaración de inversiones exteriores (si alguno de los socios es extranjero).

e) Liquidación del impuesto sobre transmisiones patrimoniales.

El Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados es un tributo que gravaba la constitución de la sociedad y que hay que liquidar en las oficinas de Hacienda de la Comunidad Autónoma en un plazo de 30 días desde el otorgamiento de la escritura. Para ello, se tiene que aportar debidamente cumplimentado el modelo 600, junto con la copia simple de la escritura pública o fotocopia de la misma.

f) Trámites en Hacienda: Obtención del CIF, alta en el IAE y declaración censal.

- Obtención del Número de Identificación Fiscal

Tras la firma de las escrituras, deberemos dirigirnos a Hacienda para obtener el Número de Identificación Fiscal (N.I.F.) provisional de la sociedad, así como las etiquetas y tarjetas identificativas. Para ello, deberemos aportar debidamente cumplimentado el modelo 036, la fotocopia del D.N.I del firmante y la fotocopia de la escritura de constitución de la empresa obtenida en el notario.

De esta forma, se asignará un N.I.F. provisional que tendrá una validez de 6 meses, plazo en que la Sociedad deberá canjearlo por el definitivo.

- Alta en el I.A.E.

También tendremos que darnos de alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE). Se trata de un tributo local que grava la actividad de empresas y necesita de tantas altas como actividades se vayan a desarrollar. Para llevar a cabo los trámites de alta, modificación o baja de este tributo, será necesario que aportemos el modelo 840 junto con el NIF en la Administración Tributaria correspondiente al lugar donde se ejerce la actividad. Para los supuestos exentos de este gravamen, es decir, aquellos que tengan una cifra de negocio inferior a 1.000.000 de euros al año, solo es necesario aportar el modelo 036 de la declaración censal.

- Declaración censal (IVA)

En esta declaración se detalla el comienzo, la modificación o el cese de la actividad. Ha de ser presentada por empresarios, profesionales, artistas y todos aquellos con obligaciones tributarias. Para su expedición, es necesario aportar el modelo oficial 036, el NIF de la Sociedad y el documento acreditativo de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.

#### g) Inscripción en el Registro Mercantil.

La sociedad ha de inscribirse en el Registro Mercantil de la provincia en la que se ha fijado su domicilio social. Para ello, tenemos un plazo de dos meses desde la obtención de la escritura de la constitución y se necesita aportar la siguiente documentación:

- Copia auténtica de la escritura de constitución de la Sociedad.
- Certificación negativa de denominación social.
- Documento acreditativo de haber liquidado el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Copia del N.I.F. Provisional.

Obtención del NIF definitivo.

Una vez completados los pasos anteriores, y como última acción, deberemos dirigirnos nuevamente a Hacienda para canjear la tarjeta provisional de N.I.F. por la definitiva, una vez se haya inscrito efectivamente la constitución de la sociedad.

### **Trámites laborales**

#### **Inscripción de la empresa a la tesorería general de la seguridad social y obtención del número de patronal.**

Es el acto mediante el cual la Tesorería General de la Seguridad Social asigna a la empresa o empresario un número para su identificación en el respectivo régimen del Sistema de la Seguridad Social. La inscripción de la empresa será

imprescindible para dar de alta a los trabajadores afiliados. Este trámite debe realizarse antes que los trabajadores comiencen su actividad.

### **Alta y afiliación de los trabajadores al régimen general de la seguridad social.**

Están obligadas a hacer este trámite las empresas que tengan trabajadores por cuenta ajena dentro del Régimen General de la Seguridad Social. El número de patronal es único para cada centro de trabajo y válido para todo el territorio español. El empresario o representante legal de la sociedad está obligado a afiliarse a todos los trabajadores de la empresa incluidos al régimen general.

Alta del empresario en el régimen de autónomos de la seguridad social.

Estarán obligatoriamente incluidos al régimen especial de autónomos:

- Los empresarios individuales.
- Los profesionales.
- Administradores, consejeros y trabajadores de una sociedad que realicen funciones de dirección o gerencia y a su vez posean el control efectivo.
- También lo estarán aquellos trabajadores que presten sus servicios a una sociedad mercantil capitalista a título lucrativo (no teniendo funciones de gerencia) de forma habitual, personal y directa siempre que posean el control efectivo de la sociedad. Se entenderá que se ostenta el control efectivo en todo caso cuando el trabajador posea acciones o participaciones que representen al menos el 50% del capital social. Esto deberá realizarse en los 30 días naturales siguientes al inicio de la actividad.

### **Alta de cobertura de riesgos de accidentes de trabajo y enfermedad profesional.**

Los empresarios, cuando inscriban la empresa, tendrán que acogerse, obligatoriamente, a la cobertura de riesgos de accidentes de trabajo y enfermedad profesional, o bien a la Seguridad Social o bien a una mutua de accidentes de trabajo o enfermedad profesional.

### **Formalización de los contratos de trabajo.**

En función de los tipos de contratos laborales entre la empresa y los trabajadores, éstos tendrán que formalizarse en modelo oficial ante las oficinas del INEM.

### **Comunicación de apertura del centro de trabajo.**

El empresario o representante legal de la sociedad comunicará a la autoridad la apertura del centro de trabajo donde se desarrollará la actividad de la empresa.

### 6.3. Análisis de los recursos

A través del plan de recursos, vamos a realizar el análisis de la estructura e infraestructura necesaria, para la puesta en marcha y buen funcionamiento de la empresa.

#### Estructura

La estructura se refiere a los recursos humanos de la empresa, es decir, el conjunto de empleados y colaboradores de la organización, mientras que a través de la infraestructura, analizaremos el conjunto de elementos o servicios que se consideran necesarios para el funcionamiento de la empresa y desarrollo de la actividad.

También realizaremos una estimación de la inversión necesaria y su posible financiación. En este Plan de negocio que estamos desarrollando, el análisis de los puestos de trabajo será más sencillo, ya que, el número de trabajadores que integrará la empresa será reducido, por lo que se tratará de una estructura plana y una organización sencilla.

- ❖ Organización funcional: La organización funcional trata de estructurar de la forma más adecuada los recursos humanos e integrar éstos con los recursos materiales y financieros, con el fin de aplicar eficazmente las estrategias elaboradas y los medios disponibles, y conseguir los objetivos propuestos.

Entre estos objetivos, podemos destacar los siguientes:

- Determinar la organización funcional de la empresa: sus áreas, relaciones, jerarquía y dependencia.
  - Organizar las tareas que realizará cada empleado, establecer el número de empleados necesarios para cumplir con cada función específica y el tipo de horario que deba aplicarse.
  - Definir el nivel de conocimientos técnicos requerido, así como la capacitación profesional.
- ❖ Obtención de los RRHH: Dentro de este apartado analizamos y describimos los puestos de trabajo, con la finalidad de obtener toda la información relativa y relevante de un puesto. Para esto es importante analizar las necesidades de empleados para la tienda, en primer lugar determinando qué actividades se llevarán a cabo y posteriormente la cantidad de empleados necesarios para cada actividad.

A continuación se detallarán los distintos puestos de trabajo que hay en la empresa.

### ➤ Gerente (Socio)

El negocio está formado por dos socios. Se forma una sinergia perfecta entre ambos ya que su formación y experiencia se complementan para este proyecto.

Poseen las habilidades para realizar un excelente trabajo en equipo motivando a los trabajadores que les rodean, capacidad de comunicación, de relacionarse con los demás y visión crítica. Son personas cuyos valores se basan en la responsabilidad, generosidad, amabilidad, humildad, honestidad, disciplina, valentía, discreción, tenacidad y respeto, entre otros.

La experiencia con la que cuentan los gerentes es comercial y de producción, lo que lleva a la idea de cubrir las necesidades que aún existen en este ámbito.

Sus funciones son:

Gestión y liderazgo del negocio.	Políticas de marketing.
Administración y control del negocio.	Existencias de productos.
Supervisión del personal.	Negociación proveedores.
Relaciones públicas (contactos internos y externos).	Control producción.

Condiciones laborales:

- Sueldo bruto anual: 18.000 €.
- Tipo de contrato: Indefinido.
- Horario: Lunes a Viernes de 8h a 13:30h y de 15:30h a 18:30h.

### ➤ Director Comercial (Socio)

Funciones:

Gestión y liderazgo del negocio.	Políticas de marketing.
Negociación clientes	Control Redes Sociales
Supervisión del personal.	Relaciones públicas (contactos internos y externos).

Su papel es el de revalorizar los productos a través de su colocación en los puntos de venta en las vitrinas, en los lineales o con promociones especializadas en tienda. Elaborar el manual de identidad visual corporativa que deberá seguirse en todas las tiendas y elaborar los códigos concretos que transmite a los puntos de venta. Reflexiona igualmente sobre el concepto y el desarrollo de la decoración e implantación de productos. Generar estrategias de marketing y comunicación

para lograr un mayor posicionamiento de la marca y los productos de la empresa.  
Seguimiento de los clientes de las grandes superficies personalmente.

Condiciones laborales:

- Sueldo bruto anual: 25.000 euros.
- Tipo de contrato: Indefinido.
- Horario: Lunes a Viernes de 8h a 13:30h y de 15:30h a 18:30h.

#### ➤ **Diseñador/diseñadores**

Es el encargado de creación de prototipos para nuestra empresa. No está contratado directamente ya que cobrará según prototipo aceptado. Se le realiza un briefing de las ideas que según Gerencia debería de imponerse en cuanto a moda e innovación y será el diseñador el encargado de plasmarlo.

Se le indicaran fechas de presentación de trabajos ya que habrá un timeline definido. Necesaria formación en diseño textil, con experiencia demostrable en el sector y con conocimientos de programas informáticos de diseño industrial: autocad, coreldraw, photoshoph,...

Coste por prototipo aceptado: 150 €.

#### ➤ **Delegado Comercial:**

Realizar la promoción, venta y distribución de productos de la compañía, según las directrices de la Dirección Comercial, manteniendo e incrementando la cartera de clientes.

- Experiencia profesional de al menos 10 años en la dirección comercial de los cuales mínimo 5 años en el ámbito textil.
- Zona de trabajo: Comunidad Valenciana

Condiciones laborales:

- Sueldo bruto anual: Comisión 8% s/ventas
- Tipo de contrato: Freelance
- Vehículo propio

#### ➤ **Auxiliar administrativo**

Funciones:

Atención a clientes y proveedores.	Apoyar la gestión administrativa, de compras, contable y de cobro.
Recopilar, verificar, registrar y tramitar documentos y formularios, como solicitudes, licencias, permisos,	Realizar diversos trámites derivados de la gestión administrativa.

contratos, inscripciones y requisiciones, de acuerdo con procedimientos establecidos, pautas y programación, utilizando sistema manual o computarizado.	
Apoyo en la coordinación y ejecución de procesos administrativos, como presentación de impuestos, administración de contratos, entre otros.	Contribuir con el desarrollo, supervisión, coordinación y control las actividades de oficina.☐

Condiciones laborales:

- Sueldo bruto anual: 15.000 euros.
- Tipo de contrato: Indefinido.
- Horario: Lunes a Viernes de 9h a 13h

### ➤ Responsable almacén

Funciones:

Recepción de la mercancía	Recogida artículos confecciones
Ubicación de la mercancía en el almacén.	Organización de almacén.
Preparación de envíos.	Control producción

Condiciones laborales:

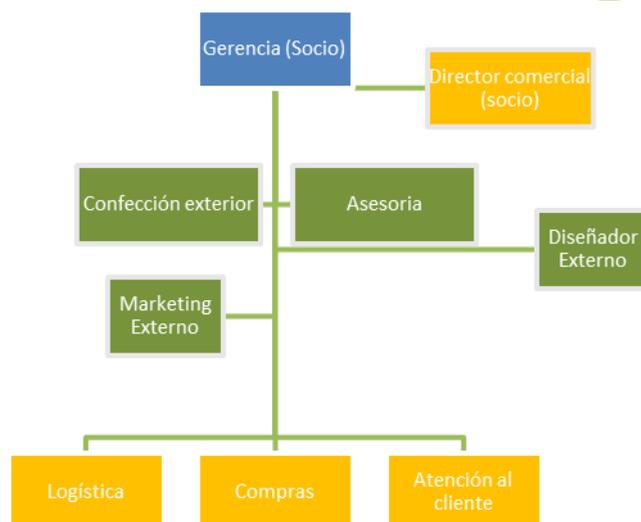
- Sueldo bruto anual: 15.000 euros.
- Tipo de contrato: Indefinido.
- Horario: Lunes a Viernes de 8h a 13:30h y de 15:30h a 18:30h.

Por último el servicio de limpieza se subcontratará, se encargará de la limpieza del almacén y de las oficinas y el servicio de transporte, que se realizará a través de empresas especializadas.

A continuación se muestra un cuadro-resumen, donde se puede observar los días y horas que trabajarán todos los empleados.

EMPLEADOS	DIAS	HORAS	TOTAL SEMANAL
Gerente	L-M-X-J-V	8H-13.30H Y 15.30-18.30	40
Director comercial	L-M-X-J-V	8H-13.30H Y 15.30-18.30	40
Auxiliar administrativo	L-M-X-J-V	8H-13.30H Y 15.30-18.30	40
Encargado almacén	L-M-X-J-V	8H-13.30H Y 15.30-18.30	40

**Tabla 40.** Calendario trabajadores. **Fuente:** Elaboración propia



Gráfica 67. Organigrama. Fuente: Elaboración propia

Notas importantes que comentar sobre el organigrama:

### Asesoría

Este departamento pertenece a lo que se llama asesoramiento externo. Se trata de una empresa externa que ofrece sus servicios en los que está especializada, de forma que se ahorra crear un departamento adicional para realizar estas labores que pueden ser subcontratadas.

Esta asesoría gestiona las cuentas de la empresa, tanto la financiación como la contabilidad. También se encarga de la parte administrativa de RRHH, aquella que no es realizada por el gerente.

### Logística

Este departamento está dividido en dos fases diferentes, cada una llevada a cabo por distintas partes. En primer lugar, cuando se recibe un pedido a través de la página web se debe realizar el packaging del producto antes de ser enviado. Esta tarea es llevada a cabo en el almacén por el responsable del mismo y por el gerente, en momentos en los que haya baja demanda en la nave. Por tanto, el responsable del almacén destina una parte de su jornada laboral al embalaje de los pedidos.

La siguiente fase en el proceso de logística es la distribución. Se trata del transporte del producto desde la nave hasta el domicilio del cliente. Esta actividad está subcontratada a otra empresa, de forma que se produce una descentralización de esta unidad productiva, también llamada outsourcing. Esto implica que la empresa principal no realice directamente el envío, desplazándolo a una empresa auxiliar.

En nuestro caso nuestro principal proveedor para la entrega de los productos será realizado a través del operador logístico TNT, pero siempre compararemos con otros operadores antes de contratar los servicios a través de la aplicación tenderlog (gratuita).

### **Atención al cliente**

Esta tarea la realizará el auxiliar administrativo. Se encarga de recoger los pedidos de las tiendas vía telefónica/mail. Pasar las órdenes de pedidos al sistema informático y calcular las necesidades en su caso.

### **Confección exterior**

Esta tarea se realizara conjuntamente el auxiliar administrativo y el encargado del almacén. Se encarga de enviar los pedidos y de recogerlos en la confección exterior. Deberán entregarse con albarán y fecha de entrega y todos aquellos materiales necesarios para su confección y presentación. Además de un briefing de cómo se tiene que confeccionar y como se debe presentar el artículo. Se acordará con la confección unos mínimos de producción y el precio por prenda, y también un seguimiento en cuanto a controles de calidad de las prendas confeccionadas.

### **Compras**

Se encarga de la compra y el suministro de los materiales necesarios para la confección de los artículos. Está gestionado por el gerente de la compañía, quien se encarga de administrar los pedidos y controlar las existencias.

### **Marketing Externo**

Por último, este departamento recoge todas aquellas acciones que favorezcan la promoción y el conocimiento de la empresa entre los clientes. Al tratarse de una tienda online también creada a través de una página web, su publicidad también va a estar relacionada con el mundo virtual.

Por una parte, su elemento básico de promoción es su página web, a través de la cual se realizaran también los pedidos. Pero no solamente su utilidad se resume a la tramitación del proceso de compra. La página alberga una gran cantidad de información acerca de la empresa y de los productos que ofrece, permitiendo así al cliente estar bien informado. Pero también hay otros detalles que hacen que el producto sea más atrayente para el consumidor, como son colores llamativos, presentación adecuada combinando apropiadamente imágenes, colores y texto, lenguaje sencillo, etc. La creación de esta plataforma se encargará una empresa

externa que se encargue de todos estos aspectos. Hemos pensado que la mejor posicionada es Cadenalia, por su proximidad, profesionalidad y experiencia.

Por otra parte se fomenta las relaciones públicas a través de las redes sociales, lo que también es llamado web 2.0. Tenemos que adaptarnos y actualizarnos para poder llegar al público objetivo. La conceptualización de la web 2.0, entendida como una plataforma donde los usuarios pueden generar herramientas que les permitan crear, colaborar y compartir contenidos y servicios, constituye un escenario online emergente que abre posibilidades, oportunidades e importantes desafíos para los profesionales de las relaciones públicas y equipos de comunicación en las organizaciones. Constituyen, por tanto, alternativas para desarrollar estrategias y programas de comunicación.

Además de estar presente en las redes sociales, la página web incluirá un blog, con posts o entradas sobre un tema específico. Se aprovecha esta herramienta para publicar eventos, fotos, novedades, información relevante sobre el sector textil, de la madre, fundaciones de apoyo a la mujer, etc...

Toda esta información también se hará cargo la empresa Cadenalia, siempre con nuestro apoyo en todo momento.

## Sistema de retribuciones

Los Tipos de cotización para el Régimen General de la Seguridad Social, quedan resumidos en las tablas que se muestra a continuación. La tabla pertenece a los tipos correspondientes a los trabajadores de la empresa.

TIPO DE COTIZACION	EMPRESA	TRABAJADOR	TOTAL
Contingencias Comunes	23,6	4,7	28,3
Desempleo (tipo general)	5,5	1,55	7,05
Fogasa	0,2		0,2
Formacion profesional	0,6	0,1	0,7
<b>Total</b>	<b>29,9</b>	<b>6,35</b>	<b>36,25</b>

**Tabla 41.** Tipos de cotización. **Fuente:** Elaboración propia con datos de la Seguridad Social

En el siguiente cuadro podemos observar lo que ha de pagar la empresa por los trabajadores, que calculamos sobre el salario bruto, y que ingresaremos en la Seguridad Social mensualmente. También deberemos ingresar la parte correspondiente al trabajador, pero no vamos a calcularla, ya que esta cantidad no nos afecta como gasto, simplemente se retiene del salario del trabajador.

EMPLEADOS	SALARIO BRUTO (€/MES)	COT. EMPRESA (€/mes)
Gerente	1.200,00 €	358,80 €
Auxiliar administrativo	900,00 €	269,10 €
Director comercial	1.200,00 €	358,80 €
Encargado almacén	900,00 €	269,10 €
<b>Total</b>	<b>4.200,00 €</b>	<b>1.255,80 €</b>

**Tabla 42.** Gastos personal mensual. **Fuente:** Elaboración propia

La tabla muestra lo que debe pagar la tienda mensualmente (durante todo el año). Por tanto la empresa tendrá un gasto de 5.455,80 € euros correspondientes a los salarios y las cotizaciones.

Por último mostramos un resumen de la carga económica que suponen los trabajadores a la empresa anualmente, siendo ésta de 24.600 euros correspondientes a los salarios y 9.446,40 euros de las cotizaciones a la seguridad social, lo que hace un total de 65.469,60 €.

EMPLEADOS	SALARIO BRUTO ANUAL	COT. EMPRESA ANUAL
Gerente	14.400,00 €	4.305,60 €
Auxiliar administrativo	10.800,00 €	3.229,20 €
Director comercial	14.400,00 €	4.305,60 €
Encargado almacén	10.800,00 €	3.229,20 €
<b>Total</b>	<b>50.400,00 €</b>	<b>15.069,60 €</b>

**Tabla 43.** Gastos personal anual. **Fuente:** Elaboración propia

Comentar que nos hemos acogido al Régimen General. En cuanto a las pagas extras, éstas se han prorrateado a lo largo de todo el año y todo trabajador disfrutará de un mes de vacaciones. Y al auxiliar administrativo se le ha hecho un contrato a tiempo parcial, cubriendo las necesidades inicialmente.

## 6.4. Infraestructura

Nos adentramos en el análisis de aquellos elementos que serán imprescindibles para la puesta en marcha y funcionamiento de la empresa. Será necesario estimar su valor así como la fuente de financiación.

### Inversión inicial

Vamos a estimar el importe de la inversión inicial, para montar la empresa y comenzar a funcionar.

Partimos de la base que es más recomendable ser prudente en las estimaciones de las inversiones iniciales. Se deben contemplar las siguientes partidas a financiar:

- Gastos de constitución: deberemos considerar el tipo de sociedad a montar y sus costes de puesta en marcha.
- Adecuación de la nave y mobiliario: en nuestro caso no hay que modificar la nave ya que viene condicionada. Solamente algunos gastos de mobiliario serán necesarios.
- Página Web y Tienda online: para captar clientes desde el principio y para que nos conozcan via web es necesaria la página web.
- Equipamiento informático: será necesario 3 ordenadores, para Gerencia, Almacén y Administración.
- Existencias iniciales: Se debe contar un stock mínimo necesario para iniciar el negocio, es decir, una cantidad de existencias recomendadas en el momento de apertura de la tienda online.

La inversión inicial asciende 13.000 € con IVA. Redondearemos a 15.000 € para tener un fondo de tesorería desahogado para posibles imprevistos. Pero para asegurarnos los gastos de personal de los 2 primeros meses los incluiremos en los gastos iniciales.

INVERSION INICIAL	IMPORTE	IVA (18%)
Gastos de constitución	1.000,00 €	180,00 €
Alquiler nave	600 €	126 €
Página Web	2.000,00 €	360,00 €
Geston RR.SS.	400,00 €	84,00 €
Mobiliario	2.000,00 €	180,00 €
Equipamiento informático	2.500,00 €	450,00 €
Aprovisionamiento	2.000,00 €	420,00 €
Existencias iniciales	1.500,00 €	270,00 €
Gastos personal (bruto)	11.000,00 €	
<b>Total</b>	<b>23.000,00 €</b>	<b>846,00 €</b>

**Tabla 44.** Inversión inicial. **Fuente:** Elaboración propia

### Fuentes de financiación

En nuestro caso las necesidades de financiación ascienden a 25.000 euros. Para ello, vamos a solicitar un préstamo ICO por el 80% del importe de la inversión, es decir 20.000 euros, mientras que el 00% restante; 5.000 euros, serán fondos propios.

El préstamo tendrá un horizonte temporal de 5 años. La amortización será mediante el método francés y se ha previsto un tipo de interés nominal del 5,605% con un año de carencia (TAE del 5,765%), con pagos periódicos mensuales y revisión del tipo de interés semestral. Solicitaremos el préstamo en la Caixa D'Estalvis D'Ontinyent.

En el anexo se puede observar el cuadro de amortización del préstamo.

SIMULACION DE PRÉSTAMOS SISTEMA FRANCÉS			
<b>FECHA DE FORMALIZACIÓN</b>	01/09/2014	<b>PAGOS TOTALES</b>	
<b>CAPITAL INICIAL</b>	20000	PRINCIPAL	12000
<b>FORMA DE PAGO</b>	MENSUAL	COM Y GASTOS	0,00
<b>PLAZO EN MESES</b>	60	INTERESES	3.508,75
<b>CARENCIA EN MESES</b>	12	<b>TOTAL</b>	23.508,75
<b>% INTERÉS NOMINAL ANUAL</b>	5,605%	<b>COSTES</b>	
<b>COMISIÓN DE APERTURA</b>	0,00%	T.I.R	0,47%
<b>GASTOS DE ESTUDIO</b>	0,00	T.A.E	5,779%
<b>FECHA FIN DE CARENCIA</b>	01/09/2015		

MESES	FECHA	COM Y GASTOS	INTERESES	AMORTIZACIÓN	PAGO TOTAL	SALDO PENDIENTE
0	01/09/2014	0,00			0,00	20.000,00
1	01/10/2014		93,42	0,00	93,42	20.000,00
2	01/11/2014		96,53	0,00	96,53	20.000,00
3	01/12/2014		93,42	0,00	93,42	20.000,00
4	01/01/2015		96,53	0,00	96,53	20.000,00
5	01/02/2015		96,53	0,00	96,53	20.000,00
6	01/03/2015		87,19	0,00	87,19	20.000,00
7	01/04/2015		96,53	0,00	96,53	20.000,00
8	01/05/2015		93,42	0,00	93,42	20.000,00
9	01/06/2015		96,53	0,00	96,53	20.000,00
10	01/07/2015		93,42	0,00	93,42	20.000,00
11	01/08/2015		96,53	0,00	96,53	20.000,00
12	01/09/2015		96,53	0,00	96,53	20.000,00
13	01/10/2015		93,42	372,67	466,09	19.627,33
14	01/11/2015		91,68	374,41	466,09	19.252,92
15	01/12/2015		89,93	376,16	466,09	18.876,76
16	01/01/2016		88,17	377,92	466,09	18.498,84
17	01/02/2016		86,41	379,68	466,09	18.119,16
18	01/03/2016		84,63	381,46	466,09	17.737,70
19	01/04/2016		82,85	383,24	466,09	17.354,47
20	01/05/2016		81,06	385,03	466,09	16.969,44
21	01/06/2016		79,26	386,83	466,09	16.582,61
22	01/07/2016		77,45	388,63	466,09	16.193,98
23	01/08/2016		75,64	390,45	466,09	15.803,53
24	01/09/2016		73,82	392,27	466,09	15.411,26
25	01/10/2016		71,98	394,10	466,09	15.017,16
26	01/11/2016		70,14	395,94	466,09	14.621,21
27	01/12/2016		68,29	397,79	466,09	14.223,42
28	01/01/2017		66,44	399,65	466,09	13.823,77
29	01/02/2017		64,57	401,52	466,09	13.422,25
30	01/03/2017		62,69	403,39	466,09	13.018,85
31	01/04/2017		60,81	405,28	466,09	12.613,58
32	01/05/2017		58,92	407,17	466,09	12.206,41
33	01/06/2017		57,01	409,07	466,09	11.797,33
34	01/07/2017		55,10	410,98	466,09	11.386,35
35	01/08/2017		53,18	412,90	466,09	10.973,44

36	01/09/2017		51,26	414,83	466,09	10.558,61
37	01/10/2017		49,32	416,77	466,09	10.141,84
38	01/11/2017		47,37	418,72	466,09	9.723,13
39	01/12/2017		45,42	420,67	466,09	9.302,45
40	01/01/2018		43,45	422,64	466,09	8.879,82
41	01/02/2018		41,48	424,61	466,09	8.455,21
42	01/03/2018		39,49	426,59	466,09	8.028,61
43	01/04/2018		37,50	428,59	466,09	7.600,03
44	01/05/2018		35,50	430,59	466,09	7.169,44
45	01/06/2018		33,49	432,60	466,09	6.736,84
46	01/07/2018		31,47	434,62	466,09	6.302,22
47	01/08/2018		29,44	436,65	466,09	5.865,57
48	01/09/2018		27,40	438,69	466,09	5.426,88
49	01/10/2018		25,35	440,74	466,09	4.986,14
50	01/11/2018		23,29	442,80	466,09	4.543,34
51	01/12/2018		21,22	444,87	466,09	4.098,47
52	01/01/2019		19,14	446,94	466,09	3.651,53
53	01/02/2019		17,06	449,03	466,09	3.202,50
54	01/03/2019		14,96	451,13	466,09	2.751,37
55	01/04/2019		12,85	453,24	466,09	2.298,13
56	01/05/2019		10,73	455,35	466,09	1.842,78
57	01/06/2019		8,61	457,48	466,09	1.385,30
58	01/07/2019		6,47	459,62	466,09	925,68
59	01/08/2019		4,32	461,76	466,09	463,92
60	01/09/2019		2,17	463,92	466,09	0,00

**Tabla 45.** Simulación amortización préstamo. **Fuente:** Elaboración propia

## 7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

### 7.1. Introducción

En todo proyecto que se precie, debe haber un análisis económico financiero, dónde se evalúe la viabilidad del proyecto. En primer lugar vamos a llevar a cabo la estimación de los flujos de caja, en función de la corriente de cobros y pagos generados por la empresa. Estos flujos de caja, serán necesarios para posteriormente poder calcular el VAN y la TIR del proyecto.

También hemos considerado necesario, elaborar una Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional, para los 3 primeros años de funcionamiento de la empresa, así como un Balance de Situación Previsional para los dos primeros ejercicios. Por último, en este apartado realizaremos un análisis de los principales ratios, y con los resultados obtenidos sacaremos las pertinentes conclusiones, así como posibles recomendaciones.

### 7.2. Estudio de viabilidad

Antes de calcular el Valor Actual Neto, es preciso realizar un cálculo de la previsión de cobros y pagos, que hemos estimado.

#### **COBROS**

Los cobros se han estimado en función de la suma de los gastos necesarios para subsistir durante el primer año de creación de la empresa. Por tanto los cobros (escenario normal) quedarían de la siguiente manera:

Con los datos anteriores en cuanto a coste de infraestructura y de personal asciende alrededor a 75.000 €, pero para evitar sorpresas ascenderemos a un total de 84.000€/primer año.

*ESTIMACION COBROS (ESCENARIO REALISTA)*

Mes	Total
Enero	7000,00
Febrero	7000,00
Marzo	7000,00
Abril	7000,00
Mayo	7000,00
Junio	7000,00
Julio	7000,00
Agosto	7000,00
Septiembre	7000,00
Octubre	7000,00
Noviembre	7000,00
Diciembre	7000,00
<b>TOTAL</b>	<b>84.000,00 €</b>

**Tabla 46.** Estimación costos. **Fuente:** elaboración propia a partir de datos estimados

**PAGOS**

En cuanto a los pagos pueden diferir de un mes a otro, por tanto algunos de ellos se han estimado en función de las ventas, mientras que otros se han considerado mensualidades constantes.

Publicidad: Será diferente cada mes, al ser proporcional al importe de las ventas. (3%)

Aprovisionamientos: Los aprovisionamientos también los vamos a calcular en función de las ventas (2%)

Gastos de personal: Incluye tanto los sueldos y salarios, como las cotizaciones a la seguridad social a cargo de la empresa. El importe de este pago será el mismo para todos los meses. Como hemos calculado en el apartado de RRHH esta cantidad quedaría de la siguiente manera:

Mes estándar: 5.455,80 €

Alquiler: En cuanto al alquiler, sí que es una cantidad constante todos los meses, y tiene un importe de 600 €/mes

Seguros: El importe correspondiente a los seguros tampoco varía de un mes a otro, por lo que representa una cantidad de 60€/mes

## PREVISIÓN PAGOS MENSUALES

Mes	Publicidad (3%)	Aprovisionamiento (2%)	G. personal	Alquiler	Seguros	Total
Enero	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Febrero	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Marzo	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Abril	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Mayo	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Junio	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Julio	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Agosto	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Septiembre	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Octubre	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Noviembre	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
Diciembre	225,00 €	150,00 €	5.455,80 €	600,00 €	60,00 €	6.490,80 €
<b>TOTAL</b>	<b>2.700,00 €</b>	<b>1.800,00 €</b>	<b>65.469,60 €</b>	<b>7.200,00 €</b>	<b>720,00 €</b>	<b>77.889,60 €</b>

Tabla 47. Previsión pagos mensuales. Fuente: elaboración propia a partir de datos estimados

## VAN

El VAN es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto. Vamos a suponer que los cobros y los pagos se producen en el mismo instante al final de año, y de esta manera calcularemos los flujos de caja de cada año. A la hora de realizar los cálculos no tendremos en cuenta ni el IVA ni los impuestos, ya que la finalidad, es estudiar la viabilidad del proyecto sin tener en cuenta cómo va a ser financiado.

Como parámetros de la inversión tenemos los siguientes:

1. El pago de la inversión, K.
2. La vida del proyecto, n.
3. Los Flujos de Caja, Fj, generados por el proyecto a lo largo de su vida.

### **Pago de la inversión**

El pago de la inversión es la cantidad monetaria que el inversor debe desembolsar para conseguir que el proyecto empiece a funcionar como tal. Así pues, en este caso, la cantidad la constituyen diversos elementos:

Gastos de establecimiento - Publicidad de lanzamiento - Adecuación de local y mobiliario - Material específico - Decoración - Equipamiento informático - Existencias iniciales

$K = 20.000€$

### **Vida del proyecto**

Se entiende por vida del proyecto el número de años durante los cuales la inversión estará funcionando y generando rendimientos positivos, de acuerdo con las previsiones realizadas por el inversor.

Al ser una inversión normal para este tipo de empresas y un negocio rentable, se ha estimado en 4 años la vida del proyecto.  $n = 4$  años

### **Los Flujos de Caja**

A lo largo de su vida útil toda inversión genera dos corrientes de tipo opuesto: la corriente de cobros y la corriente de pagos. Los cobros corresponden a los ingresos anuales por la venta de productos textiles. Por otra parte, la corriente de pagos es atribuible a los desembolsos que hay que efectuar cada año para poder llevar a cabo el plan previsto por la inversión.

El Flujo de Caja  $F$  del año  $j$ -ésimo se define pues como la diferencia entre el cobro  $C_j$  y el pago  $P_j$ , generado por la inversión en dicho año  $j$ -ésimo. Así tenemos:

$$F_j = C_j - P_j$$

Además de realizar el cálculo del VAN, debemos definir la tasa de descuento se puede definir como un coeficiente matemático utilizado para calcular el valor de una renta o capital futuros. Como tasa de descuento se utiliza normalmente el coste promedio ponderado del capital de la empresa que hace la inversión. El coste de capital, o coste promedio ponderado de capital, se define como la suma del coste ponderado de los recursos ajenos y de los recursos propios. Para el plan, la tasa de descuento la hemos calculado analizando el porcentaje de fondos propios y fondos ajenos, que son del 20 y 80% respectivamente, así como viendo el coste de cada uno.

El VAN se calculará mediante la siguiente fórmula:

$$VAN = \text{SUMATORIO } (R_j / (1+i)^j) - K$$

Consideraciones a tener en cuenta en los distintos escenarios:

Los cobros: aumentan un 1,5% anual.

Los pagos: en función de su naturaleza, éstos se comportan de diferente manera. Los fijos se mantienen constantes, tan sólo los sueldos y salarios se verán incrementados un 1,5% anualmente. Mientras que los pagos calculados como un porcentaje de las ventas, incrementarán en función de éstas.

#### CALCULO VAN y TIR ESCENARIO NORMAL

Periodo	Cobros	Pagos	Pago inversión	Flujos de caja	Flujos de caja acumulados
			20.000,00 €	- 20.000,00 €	- 20.000,00 €
2015	84.000,00 €	77.589,60 €		6.410,40 €	- 13.589,60 €
2016	84.126,00 €	78.753,44 €		5.372,56 €	- 8.217,04 €
2017	84.252,19 €	79.934,75 €		4.317,44 €	- 3.899,60 €
2018	84.378,57 €	81.133,77 €		3.244,80 €	- 654,80 €

**Tabla 48.** Cálculo VAN y TIR. Fuente: elaboración propia

Tasa de descuento	5,57%
VAN	2.672,64 €
TIR	22,16%
Rentabilidad neta	16,59%

**Tabla 49.** Tasa descuento. Fuente: elaboración propia

El VAN se ha calculado mediante la fórmula indicada anteriormente, tomando un valor de 9497,80 euros y una vez aplicada una tasa de descuento del 5,57%. Puesto que el VAN es mayor a 0, el proyecto podremos decir que es viable, ahora faltaría analizar la TIR.

## TIR

La TIR es la tasa interna de retorno de una inversión, y está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o es igual a cero. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Una vez calculada, deberemos compararla con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR suele ser la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza. La TIR calculada es del 22,16%, circunstancia que nos hace considerar que el proyecto es viable, ya que supera la tasa de descuento, la cuadruplica, y por tanto nos reafirmamos en la idea de invertir en la empresa.

### 7.3. Planificación financiera

A continuación se va a realizar la cuenta de pérdidas y ganancias previsional, así como el balance de situación previsional. Para elaborar estos estados, hemos decidido utilizar los datos del escenario que hemos comentado anteriormente, ya que debido a la situación económica y coyuntural en la que nos encontramos es la situación más realista posible.

#### Cuenta de resultados previsional

Para completar el análisis económico-financiero, hemos considerado oportuno realizar una cuenta de pérdidas y ganancias previsional. Para su elaboración deberemos tener en cuenta lo siguiente:

- Los ingresos y los gastos a contabilizar no corresponden con los cobros y pagos del estudio de viabilidad. En las partidas de gastos se incluirán, tanto las amortizaciones como los gastos financieros, que no se habían incluido en el cálculo de pagos.
- El gasto de publicidad: 3%
- Respecto a las amortizaciones, éstas se mantienen constantes año tras año. Esto es debido a que se están empleando métodos de amortización lineales, además de que como hemos comentado, durante los primeros años no se producen renovaciones ni nuevas adquisiciones de inmovilizado. Los porcentajes de amortización aplicados, se han extraído de las tablas correspondientes.

	Ejercicio 2015	%	Ejercicio 2016	%	Ejercicio 2017	%	Ejercicio 2018	%
Ventas	84.000,00 €	100%	84.126,00 €	100%	84.252,00 €	100%	84.378,57 €	100%
Gastos variables (Aprovs)	1.680,00 €	2,00%	1.713,60 €	2,04%	1.747,87 €	2,07%	1.782,83 €	2,11%
Margen bruto	82.320,00 €	98,00%	82.412,40 €	97,96%	82.504,13 €	97,93%	82.595,74 €	97,89%
Gastos fijos (Suma)	75.909,60 €	90,37%	75.985,20 €	90,32%	76.063,07 €	90,28%	76.143,27 €	90,24%
Publicidad	2.520,00 €		2.595,60 €		2.673,47 €		2.753,67 €	
Alquiler	7.200,00 €		7.200,00 €		7.200,00 €		7.200,00 €	
Seguros	720,00 €		720,00 €		720,00 €		720,00 €	
Gastos personal	65.469,60 €		65.469,60 €		65.469,60 €		65.469,60 €	
EBITDA	6.410,40 €	7,63%	6.427,20 €	7,64%	6.441,06 €	7,64%	6.452,47 €	7,65%
Amortizaciones	1.123,24 €	1,34%	4.653,34 €	5,53%	4.926,06 €	5,85%	5.203,98 €	6,17%
BAII	5.287,16 €	6,29%	1.773,86 €	2,11%	4.920,96 €	1,80%	1.248,49 €	1,48%
Gastos	1.128,23 €	1,34%	939,71 €	1,12%	672,08 €	0,25%	389,06 €	0,46%

financieros								
BAI	4.158,93 €	4,95%	834,15 €	0,99%	4.248,88 €	1,55%	859,43 €	1,02%
Impuestos (25%)	1.039,73 €	1,24%	208,54 €	0,25%	1.062,22 €	0,39%	214,86 €	0,25%
Beneficio neto	5.287,16 €	6,29%	1.773,86 €	2,11%	1.515,00 €	1,80%	1.248,49 €	1,48%

Tabla 50. Amortizaciones. Fuente: elaboración propia

### Umbral de Rentabilidad

El Umbral de Rentabilidad o Punto Muerto, es aquel volumen de ventas que cubre todos los costes fijos más los costes variables de producción, es decir, aquel volumen mínimo a partir del cual la empresa empieza a generar beneficios, pero por debajo del cual tiene pérdidas.

$$PE = \frac{\text{Costes fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costes variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$$

Para poder realizar la fórmula del punto de equilibrio, necesitamos saber:

Importe de las ventas = 84.000 €

Costes variables = 4920 €

Costes fijos = 65.469,60 €

Por lo que la el cálculo sería: Coste fijos/ 1 - c.vbles/ventas= 69542,83 €.

El punto de equilibrio o punto muerto de la empresa donde ingresos y gastos se igualan, es de 69.542,83 € de ingresos. Esto quiere decir que la empresa está por encima de lo que debe de vender, por lo que la empresa podría asumir una disminución de las ventas sin tener que producir pérdidas.

## 7.4. Calendario de implantación.

### Diagrama de Gantt.

Para finalizar este capítulo financiero, realizaremos el calendario de implantación del negocio y un diagrama de Gantt. El diagrama de Gantt es una herramienta básica en la gestión de proyectos de todo tipo, con la finalidad de representar las diferentes fases, tareas y actividades programadas como parte de un proyecto o para mostrar una línea de tiempo en las diferentes actividades haciendo el

método más eficiente. Muestra el origen y el final de las diferentes unidades mínimas de trabajo y las dependencias entre sí. El diagrama de Gantt, muestra pues, los pasos que tenemos que realizar antes de poner en marcha nuestra empresa y con ello, el desarrollo de nuestro primer producto.

FASES	SEMANA												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Estudio del Entorno	X	X											
Objetivos			X										
Estrategias				X	X	X	X						
Presupuesto								X					
Acción									X	X	X		
Control													X

Fuente: Elaboración propia, 2014.

### Calendario de implantación

El control de la empresa es el proceso que servirá para guiar la gestión hacia los objetivos de la organización, por lo que durante todo el proyecto se deberá llevar a cabo.

ACTIVIDAD/SEMANA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
Constitución	■	■																		
Licencia obra/Trámites	■	■	■	■	■															
Alquiler			■	■																
Adq. Mobiliario y equipo informático			■	■																
Contratación empleados					■	■														
Puesta en marcha							■													
Publicidad									■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Control												■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia, 2014.



## 7. CONCLUSIONES

### 8.1. Conclusiones.

Para finalizar este proyecto sobre la creación y venta de productos textiles en Ontinyent, vamos a enumerar cada una de las conclusiones a las que se ha llegado en el desarrollo de cada uno de los puntos de este proyecto.

Se realizarán atendiendo al orden en el que hemos ido desarrollando los diferentes puntos.

#### **RESPECTO A LOS ANTECEDENTES:**

- El objetivo de este proyecto es realizar artículos que fomente la creatividad y la sociabilidad de los niños, para que sean más felices si cabe junto a sus padres. Ese tiempo de 5 a 8 años es muy breve y se tiene que aprovechar al máximo. El producto diferenciador de este proyecto es poder personalizar y hacer único la funda nórdica.
- Uno de los cambios más importantes experimentados es el creciente valor de la marca España, cuestión que tenemos que potenciar al máximo.
- El sector textil es muy importante dentro de la tradición industrial de España y ha tenido un bache muy severo en estos últimos años sobre todo por los países asiáticos.

#### **RESPECTO AL ENTORNO:**

- La crisis actual que se está viviendo en el país está causando una guerra de partidos así como el declive en la confianza del gobierno, lo cual provoca una gran inestabilidad tanto a nivel político como económico.
- Gran crecimiento de la población española a lo largo de los años. La variable que más ha influido en dicho crecimiento ha sido el incremento de la población extranjera, aunque España aún se encuentra por debajo de la media de los flujos migratorios.
- El cambio en el estilo de vida de los españoles ha provocado que los consumidores sean cada vez más exigentes en cuanto a la variedad de productos ofertados y la presencia de productos y marcas más novedosas.

- Cabe destacar que las barreras de entrada al sector de distribución de productos textiles no son muy altas, ya que no se necesita tecnología específica y experiencia poseemos, siendo el único requerimiento importante el capital inicial, y éste, no es excesivamente caro. Por tratarse de un sector totalmente globalizado con gran cantidad de productos sustitutos y no sustitutos, existe una elevada competencia en general.

#### **RESPECTO AL PLAN DE OPERACIONES:**

- La localización en nuestra empresa es un factor favorable, ya que se encuentra en la zona industria textil más importante de la comunidad valenciana. Muchos de los proveedores los tenemos en la misma zona.
- Nuestra marca se centra solamente a la funda nórdica de 90, para niños de 5 a 8 años, y su punto fuerte es la de personalizar productos a través de diseños propios o de propuestas de los mismos clientes.
- Presencia online y fomentando el aprendizaje de las nuevas tecnologías. En el caso de las amenazas, deberá adaptarse a las nuevas circunstancias de los mercados cada vez más cambiantes para poder eliminarlas.

#### **AL PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RRHH:**

- La misión de Smile es ser una marca que contribuya al crecimiento de la creatividad infantil con un gran respeto medioambiental y de sostenibilidad.
- Por adaptarse mejor a nuestras necesidades, la forma jurídica elegida ha sido la sociedad limitada.
- Smile se compone de dos gerentes y dos trabajadores los cuales trabajan a tiempo completo, desempeñando las distintas funciones que se llevan a cabo en el negocio.

#### **RESPECTO AL PLAN DE MARKETING:**

- El público objetivo de Smile está formado por un público femenino, con una edad comprendida entre 30-45 años, que sean madres, preocupadas por la educación de sus hijos, de una clase socioeconómica media-alta.
- La estrategia de precio se basa en la competencia, pero diferenciándonos ya que no existe nadie en el mercado español con nuestra filosofía, luego nuestros precios los queremos colocar por encima de la media.

- La comunicación es una de las estrategias más importantes, por ello, Smile utiliza las técnicas de publicidad, venta directa e indirecta, promociones para atraer y fidelizar nuevos clientes, mediante las redes sociales, etc...

Lo más importante es crear un vínculo emocional ente madres e hijos consiguiéndolo mediante la ilustración, el diseño gráfico, la personalización de las prendas. Realizando test en escuelas primarias tanto privadas y públicas y a través de encuestas realizadas al target escogido poder comprobar que tiene viabilidad el proyecto.

El objetivo es conseguir que cuando el niño se vaya a dormir vea su cama y recuerde las actividades creativas que realiza en su colegio con sus amigos, profesores, etc...pero también con sus padres si se trata de una funda realizada por ellos mismos.

Se subirían videos de como personalizar los productos, aparecer en revistas educativas, hacer presentaciones en centros artísticos...

En las redes sociales se pueden crear premios a los más creativos y los más votados serán seleccionados para hacerlos de forma serial. Subir fotos de las habitaciones y compartirlas...

Enlazar las imágenes del twitter con el Facebook. Enlazar el linkedin para seguir a las empresas del sector como asepri. Asociarse a asepro para aparecer en sus tweets...

Acudir a las ferias del textil hogar en stand compartidos con asepri o realizar colaboraciones con empresas que realicen muebles (camas,...). Potenciar la marca España tanto offline como online (@fashionfromspain), ferias del libro infantiles,...

### **RESPECTO AL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO:**

- Para poder empezar con la actividad, se necesita además propia, financiación ajena mediante un préstamo con su tipo de interés correspondiente. de financiación
- Las ventas seguirán un crecimiento muy leve siendo el escenario elegido el pesimista por el consumo interior de España..
- La estructura de costes que presenta la empresa es rígida y por tanto el umbral de rentabilidad es alto.

El VAN y el TIR, confirman que la inversión es rentable y que por tanto se puede llevar a cabo el proyecto, siendo de 4 años el plazo de recuperación. Los valores de estos dos indicadores confirman la viabilidad del proyecto. Para finalizar con las conclusiones, diremos que el proyecto es viable desde el punto de vista técnico y financiero.



## 8. BIBLIOGRAFÍA

- KOTLER, P. y. (2006). Dirección de marketing. Madrid: Pearson. ISBN: 8420541982
- MARTÍNEZ PEDRÓS, D. y. (2005). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid: Días de Santos. ISBN: 8479787120
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO. (2008). Diagnóstico Tecnológico del Sector de Comercio Minorista.
- AMAT, O. (2004). Análisis económico financiero. Barcelona: Gestión 2000. ISBN: 8480887168
- Banco de España. Informe anual 2012.
- DATOSMACRO. Principales datos económicos de España. Documento en línea.
- EUROSTAT. Documento en línea.
- ICO. Préstamos para empresas
- Instituto Español de Comercio Exterior – ICEX
- INE. Clasificación Nacional de Actividades Económicas.





Economía, Organización y Ciencias Sociales

