

Charlotte
Studio

Carlota Molina Amat

Escola Meritxell

2n Batxillerat A

2021/2022

Agraïments

La realització d'aquest treball ha estat un procés llarg, en el qual hi ha una gran feina darrere i un gran esforç, que no hauria estat possible sense l'ajuda de diverses persones.

En primer lloc, agraïm a la nostra família pel seu suport i per tots els seus consells durant tot el procés de realització del treball de recerca. Elles són les persones que han seguit aquest camí amb nosaltres des del primer dia en què es va iniciar. Els hi donem les gràcies per escoltar-nos i aconsellar-nos sempre que ho hem necessitat. Ens van ajudar a orientar-nos i a decidir el tema del nostre treball de recerca, encara que des d'un principi teníem la idea clara.

D'altra banda, agraïm al nostre tutor del treball Gerard Zato, per la seva atenció durant tot aquest temps, pels consells que ens ha donat i correccions que ens ha fet i per destinar la seva confiança en nosaltres.

Resumen

Las nuevas tecnologías han arrojado la posibilidad a los usuarios de exigir con inmediatez lo que desean, motivados por tendencias mundiales con las cuales se identifican. En los últimos años, el sector textil ha experimentado un gran crecimiento tanto a nivel nacional como internacional, donde los usuarios muestran una necesidad de productos exclusivos y originales, que reflejen su pasión por lo que les distingue y les hace únicos frente al resto de la sociedad.

Buscando solución a esta necesidad que plantean los clientes del sector, Charlotte Studio surgió ofreciendo una colección de moda distinta, con prendas de diseño exclusivas. De esta manera, nuestra empresa ofrece ropa con materiales novedosos y toda ella personalizada con el logotipo de la marca, lo cual genera y otorga identidad tanto al producto como a quien lo usa.

El mercado al que va dirigido nuestros productos es cada vez más grande y diverso, pero principalmente nuestro target¹ es un público joven de entre 21 y 44 años, mayormente femenino, ya que la mayoría de las colecciones más limitadas y especiales que sacan las grandes marcas están destinadas a las mujeres, pero en expansión hacia el mundo masculino.

Debemos tener en cuenta que Charlotte Studio fue una de las pocas marcas locales del sector, posicionándose como referente frente a nuevos competidores tanto nacionales como internacionales de reciente aparición. Esto ha sido una clara ventaja frente a la competencia, siendo tal su repercusión que la mayoría de los clientes más asiduos del mercado son fieles a la marca.

Finalmente, con la elaboración de este trabajo hemos podido llegar a conocer cuales son los requisitos necesarios que se tienen que llevar a cabo para poder constituir una empresa de moda y los pasos a seguir para la confección de una colección de ropa.

¹ Target: objectiu, persona o cosa a la que es dirigeix una acció.

Abstract

New technologies have given users the possibility to immediately demand what they want, motivated by world trends with which they identify. In recent years, the textile sector has experienced great growth both nationally and internationally, where users show a need for exclusive and original products that reflect their passion for what distinguishes them and makes them unique compared to the rest of the world.

Seeking a solution to this need posed by customers in the sector, Charlotte Studio emerged offering a different fashion collection, with exclusive designer garments. In this way, our company offers clothes with new materials and all of them personalized with the brand's logo, which generates and gives identity to both the product and the user.

The market to which our products are directed is increasingly large and diverse, but mainly our target is a young audience between 21 and 44 years old, mostly female, since most of the most limited and special collections that the big brands take out are intended for women, but expanding into the male world.

We must bear in mind that Charlotte was one of the few local brands in the sector, positioning itself as a benchmark against new national and international competitors of recent appearance. This has been a clear advantage over the competition, its impact being such that most of the market's most frequent customers are loyal to the brand.

Finally, with the elaboration of this work, we have been able to get to know what are the necessary requirements that must be carried out to be able to constitute a fashion company and the steps to follow for the preparation of a clothing collection.

Í N D E X

1. Introducció	pàgina 7
1.1 El treball de recerca	pàgina 7
1.2 Motivació	pàgina 9
1.3 Resum de l'executiu	pàgina 10
2. Objectius	pàgina 12
3. Oportunitat de negoci	pàgina 13
3.1 Anàlisi de l'oportunitat	pàgina 13
3.2 Missió, visió i valors	pàgina 15
3.3 Anàlisi DAFO	pàgina 16
4. Estudi del sector	pàgina 17
4.1 Introducció al sector, principals magnituds i estructura del sector	pàgina 17
5. L'entorn	pàgina 20
5.1 Grau de concentració	pàgina 20
5.2 Anàlisi Pestel	pàgina 23
5.3 Anàlisi de les 5 forces de Porter	pàgina 27
6. Pla d'operacions	pàgina 33
6.1 Localització de l'empresa	pàgina 33
6.2 Procés de producció	pàgina 38
6.3 Procés de compra i proveïdors	pàgina 42
6.4 Servei postvenda i mètodes de millora	pàgina 46
7. Organització i recursos humans	pàgina 48
7.1 Organigrama	pàgina 48
7.2 Categories del personal	pàgina 50
7.3 Reclutament	pàgina 54
7.4 Condicions laborals	pàgina 55
7.5 Despeses del personal	pàgina 57
8. Pla de màrqueting	pàgina 62
8.1 Màrqueting estratègic	pàgina 63
8.1.1 Selecció dels clients objectius	pàgina 64
8.1.2 Estudi de la competència	pàgina 66
8.1.3 Anàlisi de la proposta de valor i la diferenciació	pàgina 69
8.2 Màrqueting operatiu	pàgina 71

8.2.1 Producte i/o servei	pàgina 72
8.2.2 Punt de venda	pàgina 90
8.2.3 Fixació del preu	pàgina 91
8.2.4 Promoció i publicitat. Màrqueting online	pàgina 95
9. Pla econòmic financer	pàgina 97
9.1 Ingressos	pàgina 97
9.1.1 Previsió de vendes	pàgina 97
9.1.2 Previsió de despeses (anàlisi de costos)	pàgina 101
9.2 Càlcul del Break-Event Point	pàgina 105
9.3 Finançament	pàgina 108
9.4 Compte de resultats	pàgina 109
9.5 Fluxos de caixa (Cash Flow)	pàgina 113
9.6 Balanços de situació	pàgina 116
9.7 Conclusions financeres	pàgina 120
10. Aspectes formals	pàgina 121
10.1 Forma jurídica	pàgina 121
10.2 Constitució de la societat	pàgina 122
10.3 Previsió de riscos laborals	pàgina 123
11. Responsabilitat social corporativa	pàgina 124
12. Conclusions	pàgina 125
13. Bibliografia	pàgina 126

1. Introducció

1.1 El treball de recerca

Aquest treball de recerca consisteix a crear una empresa de moda on es venguin peces de roba exclusives i diferents del que hi ha al mercat actual. Durant el desenvolupament del projecte, hem analitzat els diferents elements característics que presenten les empreses dedicades a la venda de roba en el món digital, és a dir, a la plataforma d'internet. S'ha realitzat una recerca sobre les empreses de venda digitals i de les estratègies de màrqueting que segueixen aquestes indústries. Tanmateix, s'ha analitzat el mercat on-line i el consumidor que es troba en aquest tipus de mercat.

Com sabem, cada dia que passa ens endinsem més i més en un món on qualsevol cosa es compra i es desenvolupa a internet, com pot ser fer la compra de la setmana o comprar les teves noves peces de roba. Dins del sector tèxtil, que és on es focalitzarà aquest treball, es pot observar un auge en la investigació i desenvolupament de les grans marques per aconseguir l'estandardització de la venda de roba de forma en línia.

Per aconseguir l'èxit de l'empresa ens hem adonat que conceptes com l'organització industrial, la logística, la gestió de la cadena de subministraments i la gestió financera són fonamentals, sense oblidar l'àrea de màrqueting.

En el camí d'aquesta feina trobarem, amb la finalitat de gestionar correctament l'empresa, necessitats d'optimitzar rutes, d'habilitació d'algun magatzem per guardar-hi l'estoc, trobar quins productes són els correctes per llançar al mercat i fer balanços econòmics per trobar la viabilitat empresa.

Totes aquestes idees i les decisions futures a prendre durant el camí seran aplicades sota teories actuals dins del món de l'organització industrial.

El motiu pel qual s'ha fet aquest treball és pel meu gran interès pel món de les empreses i del màrqueting, ja que en un futur m'agradaria obrir i dirigir una empresa de moda creada per mi. Per tant, vaig pensar que ampliar el meu coneixement sobre el món empresarial i aplicar-lo en la creació d'una empresa em seria útil pel meu futur i pel que vull estudiar quan acabi aquesta etapa.

El principal objectiu que em vaig marcar quan vaig començar a fer el treball de recerca va ser poder arribar a crear la meua pròpia empresa i elaborar diferents estratègies de màrqueting per arribar a l'èxit d'aquesta.

Finalment per fer aquest treball, s'ha seguit la metodologia d'un pla d'empresa, el qual m'ha fet de guia per fer possible la creació de l'empresa. S'han seguit els passos que calen per obrir una empresa en el món actual i tot allò que cal portar a terme perquè aquesta sigui viable i rendible.

1.2 Motivació

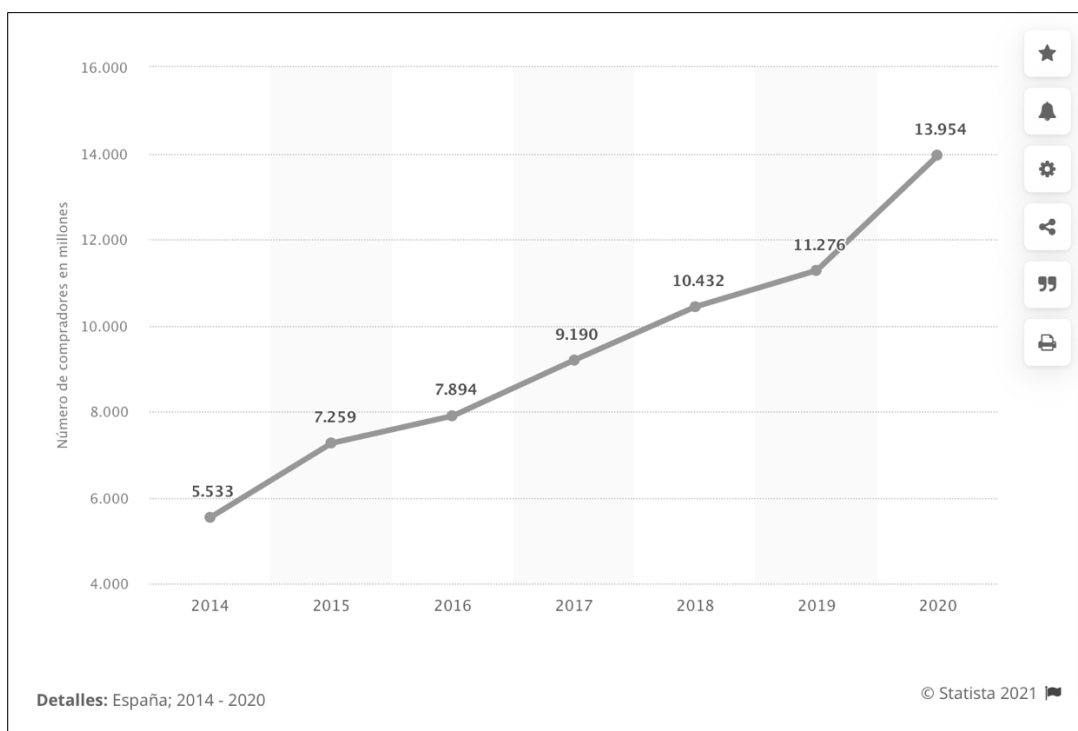
La motivació d'haver escollit finalment aquest tema per a desenvolupar el treball de recerca és pel fet que a mi des de petita sempre m'ha agradat molt l'àmbit de la moda i part de la meua família té diferents negocis familiars, per la qual cosa sempre he estat arrelada a aquest sector.

1.3 Resum de l'executiu

Hi ha dues idees principals en què es basarà aquesta empresa. La primera és la creació d'una marca de moda online a través de la constitució d'una empresa amb un pla de màrqueting diferent, la qual em pugui portar a l'èxit i la segona l'elaboració d'una pròpia col·lecció de roba.

La principal raó per la qual es distribuïran les peces de manera en línia és perquè actualment degut a la situació que ens hem trobat per la Covid-19, el comerç electrònic s'ha incrementat exponencialment i gràcies al fet que més gent ha començat a comprar abans per Internet que a la botiga física, creiem que d'aquesta manera podem començar a donar-nos a conèixer i conèixer millor al client abans d'assumir les despeses que suposa un espai real a peu de carrer. La distribució es durà a terme al començament a Espanya, per la qual cosa les dades analitzades seran en aquest país.

Les dades demostren l'increment de manera exponencial que ha tingut el sector tèxtil en el mode de compra en línia, com podem observar a la taula següent.



Gràfica 1. Nombre de compradors de moda online d'Espanya de 2014-2020 (04/05/2021).

Font: <https://es.statista.com/estadisticas/477779/industria-de-la-moda-compradores-online-en-espana-por-meses/>

L'altra part diferencial del projecte serà creació d'una pròpia col·lecció de moda “prêt-à-porter”² la qual aporta un valor exclusiu al mercat i característiques distintives al sector de la moda diària.

A l'hora de situar el negoci es farà un estudi del mercat objectiu i de la competència. Analitzant-se diversos estudis de mercat, aquesta empresa comprèn majoritàriament el rang d'edats entre els 21 i 44 anys, els anomenats “millennials”.

S'intentarà diferenciar-se de la competència amb colors cridaners a les peces, amb teixits de qualitat, d'alta moda i de temporada. Alhora tindran uns dissenys exclusius que aportin un valor a la compra i desenvoluparem diferents estratègies de mercat en els següents apartats d'aquest projecte. Els nostres competidors no seran aquells la diferenciació dels quals sigui el cost del producte, sinó que seran aquells els productes dels quals siguin de qualitat com pot ser el cas de les empreses Zategui o Mekkedes.

Quant a aspectes claus del negoci, es poden distingir trobar un proveïdor fiable, la gestió correcta de la cadena de subministrament (“supply chain management”), la tasca de màrqueting de l'empresa per anticipar-se a les necessitats del mercat, i en tractar-se d'una botiga online, saber gestionar les entregues i sobretot les devolucions de les comandes.

Per resumir les idees per les quals s'ha d'invertir en aquest projecte es pot concloure que està integrat al mercat actual, en allò que demana el mercat i que a més aporta un valor i una mica diferencial com pot ser l'estandardització d'unes peces úniques i característiques de la marca en la moda “prêt-à-porter”.

Els tres blocs principals en què s'estructurarà aquest pla de negoci seran la gestió de processos, el pla de màrqueting i el pla econòmic financer de l'empresa.

² Prêt-à-porter: és una expressió francesa que es refereix a les peces de moda produïdes en sèrie amb patrons que es repeteixen en funció de la demanda; per tant la moda que es veu a diari al carrer.

2. Objectius

Es distingeix entre els objectius generals de l'empresa i els objectius més personals.

Els objectius principals de l'empresa amb què treballarem són els següents:

- Aconseguir un compromís amb el client i establir temps de lliurament inferiors a 5 dies hàbils.
- Augmentar en 2 anys un 10% el volum de vendes nacionals.
- Incrementar la rendibilitat del producte davant la logística un 3% el primer any.
- Realitzar dues col·leccions anuals de productes tèxtils que suposin un 60% dels nostres ingressos anuals, per a poder fer front a les noves despeses.
- Localitzar la manipulació, enviaments i altres aspectes en un únic lloc, per reduir les despeses de transport en un 30%. Establint una localització d'emmagatzematge i lloc de treball.

Quant als objectius més específics, podem anomenar els següents:

- Incrementar les vendes i el rendiment de la marca a nivell nacional i internacional en els pròxims 5 anys.
- Refermar la nostra posició en el sector, fidelitzant amb els clients actuals i tractant d'assolir un major públic.
- Crear uns valors amb què s'identifiqui el nostre públic, fent-los partícips del projecte.
- Introduir dissenys distintius i particulars de roba i realitzar dues col·leccions de roba a l'any.
- Perllongar la vida de l'empresa i fer-la sostenible al llarg del temps.

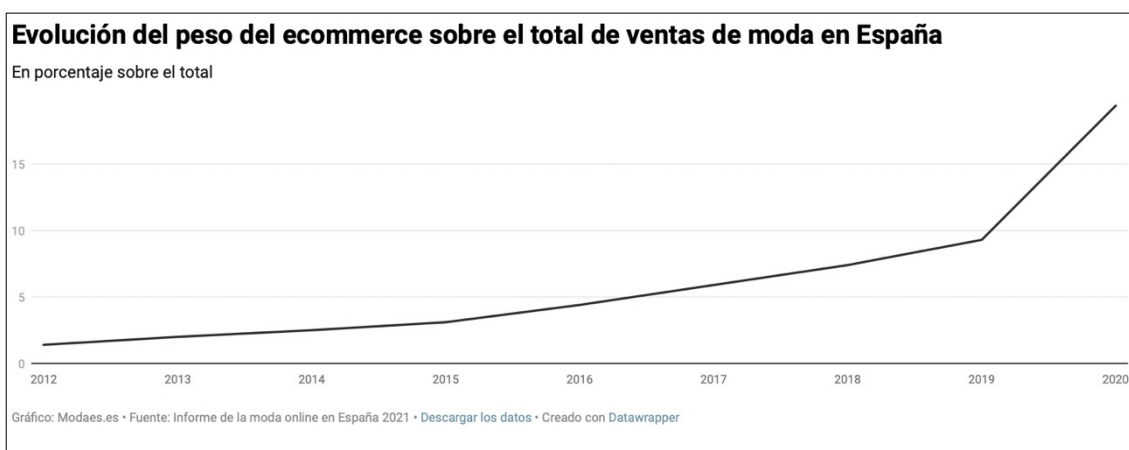
3. Oportunitat de negoci

3.1 Anàlisi de l'oportunitat

En aquest apartat es respondrà la pregunta, per què podria ser rendible aquesta empresa? A banda de situar l'empresa en un marc en línia dins dels sectors més productius a Espanya, s'ha triat muntar una empresa dins del sector tèxtil pels motius que es detallen a continuació.

La indústria tèxtil és la que més factura i produeix a Espanya, amb més de 81 milions d'euros, fet que suposa una diferència notable amb el segon sector que és la indústria de l'alimentació, la qual suposa 18 milions d'euros.

D'altra banda, dins d'aquest sector tèxtil es pot observar a la gràfica següent el pes del comerç electrònic segons aquest informe, que han passat d'un 9,8% el 2019 al 19,4% el 2020. Aquesta pujada sense precedents es produeix després d'anys d'enlairaments de l'e-commerce³ de moda a Espanya, amb increments cada cop més accelerats durant els darrers anys.



Gràfica 2. Pes del comerç electrònic sobre el total de vendes en moda (04/05/2021).

Font: <https://www.modaes.es/entorno/el-ecommerce-se-dispara-con-la-pandemia-y-llega-al-194-de-las-ventas-de-moda-en-espana.html>

A més, l'altra part fonamental en què se sustenta l'empresa és el disseny de les peces de roba. Per entendre el perquè de la fabricació d'una col·lecció exclusiva exposarem cinc motius per voler vestir peces úniques que ningú més tindrà:

³ E-commerce: és el comerç per Internet. Consisteix en la compra i venda de productes o de serveis a través de pàgines web, xarxes socials...

1. Vestir amb un concepte: normalment els dissenyadors de moda porten una experiència que els ha permès polir les seves creacions i donar vida a peces a partir d'un procés que comporta una investigació, la conceptualització d'una idea i, finalment, aconseguir un resultat cridaner que compleix unes necessitats estètiques. En poques paraules, el poder que tingui i la seva manera de pensar es reflecteix en com es vesteix.

2. L'exclusivitat: “Quants no som feliços vestint una cosa que no tots tindran? Aquesta motivació de trobar a la roba un segell de la nostra identitat és el que dona vida a la moda”, va afirmar Mònic. Per això, l'esforç dels dissenyadors pot crear propostes innovadores que indiquen d'alguna manera tendències, estils i formes s'hauria de tenir en compte a l'hora de preferir comprar una peça de dissenyador, ja que això no passarà com a roba de marques comunes.

3. Per dir-li no al fast fashion: creiem que preferir vestir peces de dissenyadors és una manera de dir no al fast fashion, ja que aquestes cadenes sovint cauen en la producció de peces que són d'una qualitat molt menor i que a més afecten fortament el planeta i els seus recursos. És per això que triar roba de dissenyadors i sobretot d'aquells que tenen una marca diferencial amigable frena el consumisme excessiu i envia un missatge de “és millor més qualitat i menys quantitat”.

Això va de la mà amb el reconeixement del talent humà, que té present la dedicació sobre els detalls, cosa que la roba feta en sèrie mai no tindrà. Els dissenys exclusius compten amb un valor artesanal, són moltes vegades fetes a mà i amb una supervisió que garanteix un alt nivell de qualitat sobre totes a les costures.

1. Està fet a mida: vestir bé no és només vestir bonic, sinó comptar amb l'experiència de portar altres materials, formes cridaneres, colors i peces que estan fetes a la mida de cada persona. Aquest factor permetrà sentir-nos a gust amb les peces que portem.

2. Fes servir primer el que és tendència: segons Nicolás Campuzano, dissenyador de Le Zapatiere “els dissenys que venen de fora porten tendències amb molts colors i juguen amb la figura del cos, amb la deformació”. Ell va ser un dels primers a fer servir el que està de moda, va jugar amb materials com pells en faldilles i teixit de punt en sabates, cosa que abans no era usual en aquestes peces.

3.2 Missió, visió i valors

- **Missió:** fer arribar al mercat espanyol i internacional peces de moda actual i fabricades amb uns dissenys nous i innovadors, que creïn valor i indiquin la diferència sota un compromís d'aconseguir l'èxit de la marca.
- **Visió:** l'objectiu a llarg termini és aconseguir superar en producció i distribució les empreses competidores, sent l'empresa líder en aquest àmbit. Alhora, com que és el canal de venda és en línia, s'espera arribar a una major quota de mercat molt més ràpid que si el canal de venda fos físic. Per aquest motiu, un altre objectiu a mitjà termini seria aconseguir distribuir les peces no sols al territori espanyol, sinó a la resta del món.
- **Valors:** aquesta empresa creu que es pot conscienciar la societat perquè canviï la mentalitat pel que fa a l'ús de roba habitual i regular per un estil més personal i representatiu. Envers els clients s'haurà de mostrar un compromís en el lliurament i la qualitat de les peces. Aquests valors només seran possibles amb la responsabilitat i l'afany de tots els empleats de la nostra empresa, els quals mostraran que, amb esforç, es podrà competir en un món tan difícil com el sector tèxtil.

Totes les tasques es realitzaran sota un marc de transparència i legalitat per no fallar aquells que confiïn en l'empresa.

3.3 Anàlisi DAFO

En aquest apartat es descriuen les principals debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats que es pot trobar l'empresa al mercat o en el desenvolupament de la seva activitat.

En un mercat tan peculiar on les modes, les col·laboracions i els preus són tan poc estàtics, però sempre presents, cal analitzar aspectes que puguin fer perillar o desaparèixer la marca, igual que hem d'identificar els aspectes positius que acompanyen l'empresa i que li permeten oferir-se de manera única al mercat i, per tant, al consumidor.

Per fer-ho, hem elaborat una anàlisi DAFO, que ens permetrà obtenir una visió global de la situació de l'empresa i identificar factors estratègics. L'estudi es basa en l'anàlisi interna i extern de l'empresa on identificarem i analitzarem les debilitats i les fortaleeses de l'empresa (anàlisi interna), igual que les amenaces i oportunitats (anàlisi externa).

<p style="text-align: center;">Debilitats</p> <ul style="list-style-type: none">• Empresa nova al mercat: desconeguda pels clients.• Punt de venda físic.• Dependència d'una empresa de distribució.	<p style="text-align: center;">Amenaces</p> <ul style="list-style-type: none">• Nous competidors i més exigents.• Competència de preus.• Alts aranzels per a la importació, per la qual cosa l'adquisició de productes ha disminuït.
<p style="text-align: center;">Fortaleeses</p> <ul style="list-style-type: none">• Qualitat del producte.• Coneixement del mercat.• Diferenciació clara respecte a les altres empreses del sector.• Creativitat i innovació en cada un dels detalls dels productes.	<p style="text-align: center;">Oportunitats</p> <ul style="list-style-type: none">• Poder arribar a l'èxit empresarial.• Ampliació de catàleg de productes.• Possible obertura d'una botiga física.

4. Anàlisi de situació

4.1 Introducció al sector, principals magnituds i estructura del sector

La indústria tèxtil és aquella que agrupa les activitats dedicades a la fabricació i obtenció de fibres, filat, teixit i tintat i posteriorment l'acabat i la confecció de les diferents peces.

Dins aquesta definició, dins de la indústria es pot fer una subclassificació de sectors. Aquests són la producció de fibres i derivats, tintoreria i acabats, confecció, alta costura, no teixits i teixits tècnics.

A continuació, es mostraran gràfiques i documents que ajudaran a entendre millor com ha estat l'evolució del sector tèxtil i sobretot les dades explicatives de l'organització i el creixement del comerç de moda electrònic, el qual és bàsic en aquest projecte.

Segons el mitjà digital *modaes.es* l'evolució del nombre d'empreses a Espanya ha decaïgut en les dues darreres dècades, com es pot observar a la gràfica següent.

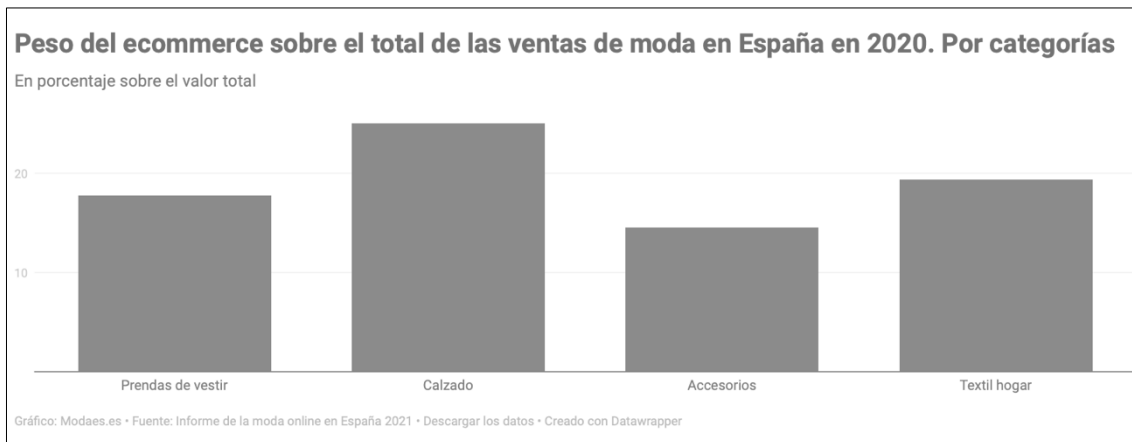


Gràfica 3. Evolució del nombre d'empreses tèxtils a Espanya (04/05/2021).

Font: <https://www.modaes.es/entorno/la-industria-espanola-de-la-moda-supera-las-20000-empresas-por-primera-vez-desde-2011.html>

L'explicació d'aquesta tendència és que el mercat està copat pels grans grups, com Inditex o Primark, cosa que ha provocat que petites empreses perdin la clientela i haguessin de tancar el negoci.

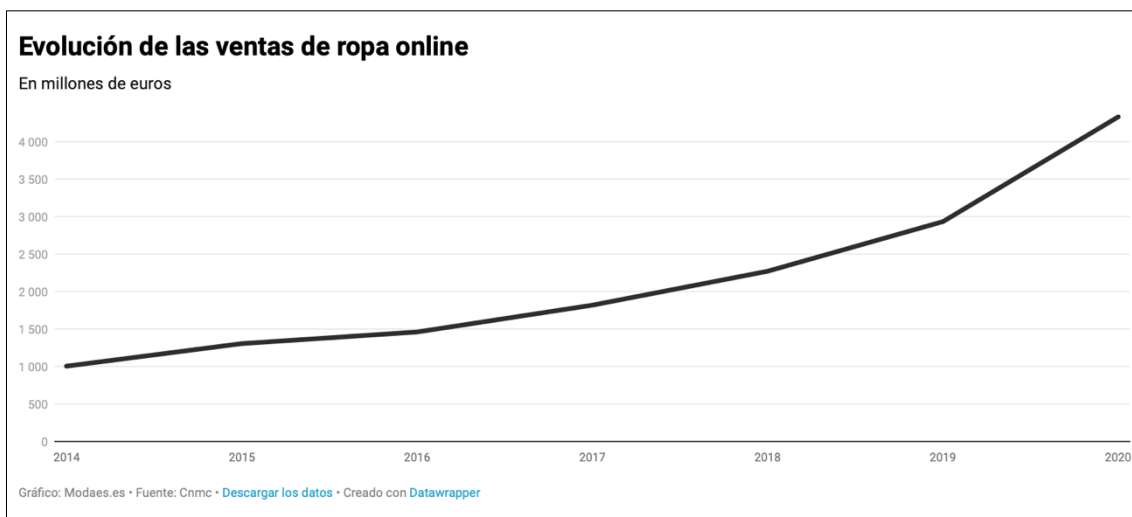
En el cas d'aquesta empresa, aquesta diferència pot resultar favorable, ja que la diferenciació no serà per cost sinó per qualitat, cosa que farà que el preu de les peces sigui més elevat.



Gràfica 4. Pes de l'e-commerce de moda per categories (04/05/2021).

Font: <https://www.modaes.es/entorno/el-ecommerce-se-dispara-con-la-pandemia-y-llega-al-194-de-las-ventas-de-moda-en-espana.html>

Com que es tracta d'una empresa dedicada a la venda de roba, la categoria important és la de peces de vestir. Al següent gràfic es pot veure l'augment en els darrers 5 anys de més de 1.000 milions d'euros de despesa anual a Espanya d'aquests articles.

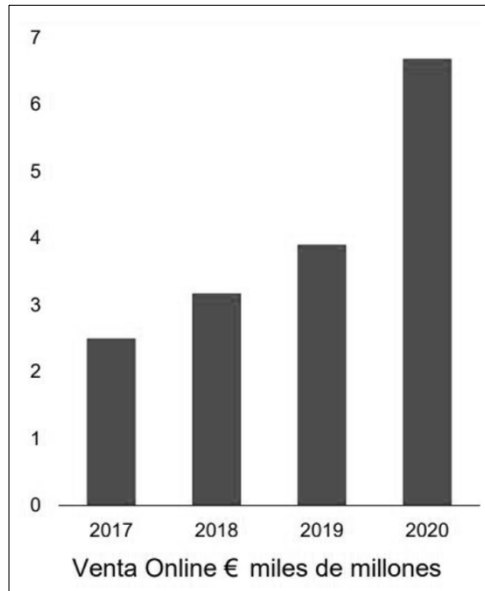


Gràfica 5. Evolució de peces de vestir on-line a Espanya (04/05/2021).

Font: <https://www.modaes.es/entorno/el-ecommerce-de-moda-se-dispara-un-50-en-espana-en-2020-y-supera-los-4000-millones.html>

Continuant amb les tendències dels últims anys en el comerç en línia analitzarem el cas del gegant de la moda Inditex.

Segons un article del *Marketing4e-commerce.net*, el grup Inditex va augmentar les seves vendes en línia en un 32,4% durant l'any 2020, és a dir, va obtenir aproximadament 6.612 milions d'euros.



Gràfica 6. Vendes on-line grup Inditex (04/05/2021)..

Font: <https://marketing4ecommerce.net/las-ventas-online-de-inditex-crecen/>

A més, el grup continuarà apostant pel comerç electrònic, i mantindrà una inversió de 1.000 milions d'euros per continuar millorant aquest canal de venda.

A l'hora de fer les previsions de venda o fer el balanç anual de l'empresa, el grup Inditex no serà una referència. No obstant això, és un referent del sector tèxtil i és un bon indicatiu de la tendència que hi haurà en anys posteriors pel que fa al comerç en línia de moda.

5. Anàlisi de l'entorn

5.1 Grau de concentració


Dins la indústria tèxtil es poden fer diverses classificacions en sectors. Aquests són els següents:

- Producció de les fibres.
- Fibra natural i fabricació de fibra sintètica.
- Filatura, que és el procés de convertir les fibres en fils.
- Teixidura, que converteix els fils en teles.
- Tintoreria i acabats.
- Confecció, que és la fabricació de roba i productes tèxtils arran de teles i fils.
- Alta costura, que és el sector dedicat a la fabricació de peces de luxe.
- No teixits, el qual es tracta de la producció de teles sense passar per processos de filatura i teixidura.
- Teixits sintètics.

Per trobar el nombre d'empreses dins d'aquesta indústria a Espanya, l'Institut Nacional d'Estadística engloba tots aquests sectors en dos. Aquests són Indústria tèxtil, que es pot resumir que es dedica al tractat de teixits, i la Confecció de peces de vestir. A la taula següent es pot veure el nombre d'empreses existents a Espanya l'any 2020, en total 20.106 empreses.

Evolución del número de empresas en el sector textil en España				
Año	CNAE 13. Industria textil	CNAE 14. Industria de la confección y de la peletería	CNAE 15. Preparación curtido y acabado del cuero	Total sector textil
2020	6.434	9.221	4.451	20.106

Fuente: INE. DIRCE (Empresas a 1 enero de 2020). Últimos datos publicados el 03/12/2020.
Nota: Para los años 2000-2007 los datos se han obtenido según CNAE93 (Cnaes 17,18 y 19) y según CNAE09 para los años 2008-2018.

 Evolución histórica

Taula 1. Empreses tèxtils d'Espanya 2020 (23/05/2021).

Font: https://www.idepa.es/detalle-oportunidad/-/asset_publisher/pZrNYOpXJB8w/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general

La nostra empresa se situa a Catalunya, concretament a la capital catalana, ja que és una de les ciutats més importants del país i en els darrers anys ha esdevingut un referent mundial per al mercat de la moda, la cultura, la ciència i la tecnologia, entre altres.

La seva diversa població, el privilegiat clima i la ubicació geogràfica que la fan encara més atractiva per als emprenedors estrangers, a la qual també se suma l'estreta relació de la Península Ibèrica amb mercat Llatinoamericà, fet que fa de Barcelona un gran ventall de possibilitats per a diferents mercats.

Distribución del número de empresas en el sector textil por CC.AA. Año 2019		
CCAA	Total	%
Andalucía	2.490	12,38
Aragón	479	2,38
Asturias	227	1,13
Baleares	390	1,94
Canarias	342	1,70
Cantabria	110	0,55
Castilla y León	561	2,79
Castilla - La Mancha	1.206	6,00
Cataluña	4.240	21,09
Comunidad Valenciana	4.844	24,09
Extremadura	180	0,90
Galicia	1.178	5,86
Madrid	2.092	10,40
Murcia	684	3,40
Navarra	166	0,83
País Vasco	552	2,75
La Rioja	328	1,63
Ceuta y Melilla	37	0,18
Total	20.106	100

Fuente: INE. DIRCE (Empresas a 1 de enero de 2020). Últimos datos publicados el 03/12/2020
 Datos obtenidos según CNAE 2009.

Taula 2. Nombre d'empreses tèxtils per comunitat autònoma (23/05/2021).

Font: https://www.idepa.es/detalle-oportunidad/-/asset_publisher/pZrNYOpxJB8w/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general

Les empreses estan concentrades majoritàriament a Catalunya, la Comunitat Valenciana, Andalusia i a la Comunitat de Madrid. El motiu que Catalunya ocupi el segon lloc en aquesta classificació es pot explicar per la presència de ports marítims al seu territori, cosa que facilita les comunicacions internacionals.

D'altra banda, situar l'empresa a Catalunya aporta al projecte avantatges que van des de les geogràfiques a les econòmiques socials. La situació estratègica de Barcelona a nivell comercial és excel·lent: és la porta d'entrada de productes a Europa des del sud, té port que dona accés a tota la mediterrània, i per l'idioma és un bon pont per entrar al mercat llatinoamericà.

Alhora Barcelona té dos aeroports, un a la ciutat, i un altre a 1'30 hores de distància a la província de Girona. A més per ella passa l'AVE (el tren d'alta velocitat d'Espanya) i es dirigeix cap a ciutats estratègiques a nivell comercial. També és una ciutat ben comunicada per carretera i per mar, cosa que la converteix en un centre logístic d'importància.

Quant a temes socials i econòmics podem concloure que aquesta ciutat és on hi ha un nombre més gran d'empreses, per tant, més competidors, però també suposa una població més gran i, per tant, més possibilitats de captar clients.

A més, Barcelona és una ciutat cosmopolita i en els darrers anys ha estat capdavantera en l'ús de serveis innovadors al mercat, com poden ser les empreses *Cabify* o *Wallapop*.

Durant els darrers anys, s'ha observat una constant presència d'empreses a les grans ciutats espanyoles. Això és un signe positiu, ja que després de la greu crisi soferta s'ha aconseguit estabilitzar el nombre d'empreses.

	Total			
	2020	2019	2018	2017
09 Catalunya				
13 Industria textil	1.659	1.763	1.799	1.740
13 Madrid, Comunidad de				
13 Industria textil	523	545	516	476

Taula 3. Evolució empreses tèxtils Catalunya i Madrid (23/05/2021).

Font: <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=298>

5.2 Anàlisi Pestel

En aquest apartat es farà una anàlisi Pestel, que es tracta d'un instrument que analitza els factors externs polítics, econòmics, socials, ambientals, tecnològics i legislatius per ajudar a definir una gestió estratègica.

1. Polítics

Espanya és un país sobirà, constituït per un Estat social i democràtic de dret i la seva forma de governar és la monarquia parlamentària.

Actualment la situació política al territori espanyol és convulsa. Va tirar endavant la primera moció de censura de la democràcia després de la dictadura franquista i governa el Partit Socialista Obrer Espanyol en majoria.

A més, al país hi ha corrents independentistes sobretot a la comunitat de Catalunya. Aquesta inestabilitat pot resultar perillosa en aquesta empresa, però creiem que aquests factors no té per què condicionar-nos a l'hora de situar-la en aquest territori.

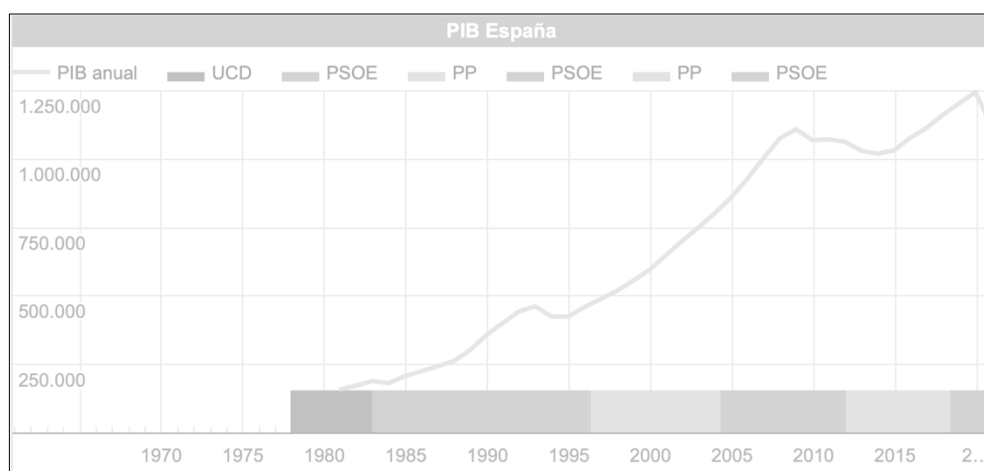
Una altra data que cal tenir en compte és la pertinença d'Espanya a la Unió Europea. La tendència dels darrers anys és que el país va encaminat a uniformitzar-se amb la resta de països que componen aquest organisme. En termes de lleis i impostos, la competència no patirà una gran diferència a causa d'aquesta tendència a la unió.

2. Econòmics

En els darrers anys l'economia espanyola ha tingut una tendència de recuperació després de la greu crisi mundial del 2008.

Les previsions futures continuen mantenint aquesta tendència a Espanya. Segons un *Informe del Confidencial (2021)*, l'economia espanyola creixerà un 6,5% el 2022 i a un ritme de 3,9% el 2023. A més, aquest informe reflecteix que aquest escenari de millora és consistent a causa de l'aturament que va haver-hi el març de 2020 i busquen la recuperació dels nivells d'abans de la pandèmia que altres països ja han anat recobrant al llarg d'aquest any.

D'altra banda, en els darrers anys el PIB a Espanya ha augmentat com podem observar a la següent gràfica.



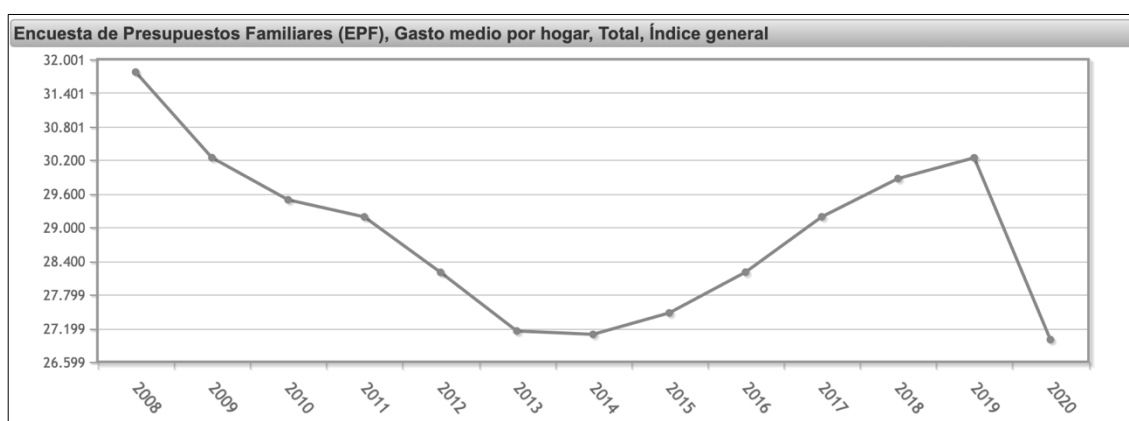
Gràfica 7. Creixement PIB (23/05/2021).

Font: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

L'entorn extern també donarà suport al creixement de l'economia a causa de la recuperació global sincronitzada, cosa que és positiva a causa de la diversificació de les exportacions, a la política monetària del Banc Central Europeu de reduir els tipus d'interès a llarg termini i a la previsió de baixada de la prima de risc.

3. Socials

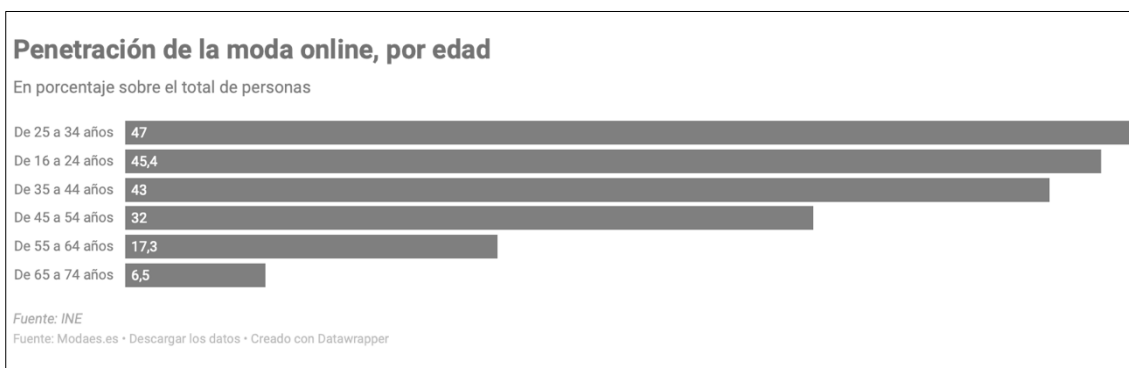
A nivell social les llars espanyoles han patit la greu crisi econòmica de l'any 2008. Tot i la reculada que això ha provocat en el consumisme de la societat espanyola, es pot observar segons dades estadístiques de l'INE, que la despesa mitjana per llar està en fase de creixement.



Gràfica 8. Despesa mitjana per llar (23/05/2021).

Font: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24900#!tabs-grafico>

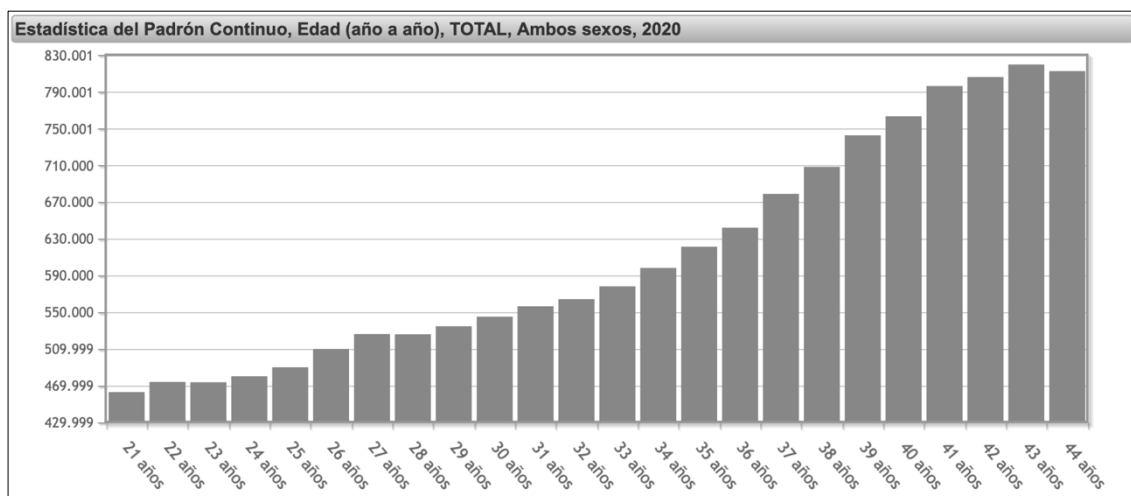
La franja principal del mercat a què l'empresa es dirigirà preferiblement és entre 21 i 44 anys, ja que segons una estadística de l'INE, els usuaris entre 25 i 34 anys són els que compren més a través d'Internet.



Gràfica 9. Percentatge total de les presons que compren moda en línia.

Font: <https://www.modaes.es/empresa/quien-compra-moda-en-espana-radiografia-del-consumidor-online.html>

El nombre d'habitants és Espanya en aquest rang d'edat de 14.699.226 i la mitjana d'edat és de 43,68 anys. Totes aquestes dades estan recollides de l'INE.



Gràfica 10. Total de població segons l'edat (23/05/2021).

Font: <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/l0/&file=01003.px#!tabs-grafico>

A més, el poder adquisitiu dels espanyols està per sobre de la mitjana europea, situat a 14.324 euros, en previsió de créixer. Aquesta dada és beneficiosa per a l'empresa perquè l'estratègia no serà la de diferenciació per cost i a més les peces de roba no tindran preus baixos.

4. Tecnològic

A nivell tecnològic Espanya és un país capdavanter. És líder en diversos àmbits de la tecnologia. Per exemple, és cabdill en l'exportació de grafè⁴, líder en transport ferroviari i encapçala la llista de països europeus en pagament amb targeta contactless.

Un altre punt molt favorable és que és líder en energies renovables. Per tant, a nivell energètic l'empresa serà molt fiable i podrà complir amb el compromís dels seus clients.

Com també s'acaba d'esmentar la xarxa ferroviària és líder a Europa pel disseny i els projectes que s'estan desenvolupant en aquest sector. També hi ha magnífiques infraestructures i comunicacions al llarg de tot el territori espanyol. Tot això en conjunt facilitarà la distribució de les peces de roba de l'empresa.

Finalment, al sector tèxtil la tecnologia està cobrant molta importància. Estan apareixent nous teixits i s'està invertint en la millora d'aquests. La nostra empresa apostarà per diferents teixits i haurà d'estar atenta a les noves novetats per aconseguir fer-se un espai entre la competència.

Un altre apartat tecnològic en clar apogeu són les xarxes socials. Espanya és el país líder en l'ús d'Instagram, ja que els seus habitants són els que passen més temps en aquesta xarxa social. Les xarxes socials seran una eina important a l'apartat de màrqueting i publicitat de l'empresa.

5. Legislatiu

Espanya està regida per la Constitució del 1978. El poder legislatiu està establert a les Corts Generals, composta per la cambra alta i la cambra baixa.

Per situar l'empresa sota un marc legal es registrarà la marca de roba a l'OEPM (Oficina Espanyola de Patents i Marques). Hi ha una classificació per classes depenent dels serveis que proposarà al consumidor. En el cas de la roba és la CLASSE 25. Un cop registrada la marca de roba de l'empresa cal tenir en compte que es renova cada 10 anys.

⁴ Grafè: material d'un sol àtom constituït per una estructura bidimensional d'àtoms de carboni.

5.3 Anàlisi de les cinc forces de Porter

Les 5 forces de Porter és una eina que permet conèixer les amenaces i oportunitats del sector on es troba l'empresa.

Un diagrama esquemàtic de les forces és el següent:



Il·lustració 1. Les cinc forces de Porter.

Font: <http://blog.jescoto.com/clases/comercio-electronico-clases/5-fuerzas-de-porter/>

Seguidament, s'analitzarà cada força:

1. Amenaça de nous competidors

Al mercat en línia les grans empreses estan invertint cada dia més. Quant al teixit utilitzat per realitzar les peces és fonamental i cada vegada és més important cuidar el medi ambient i l'ús de recursos sostenibles és una cosa que cada dia preocupa més a la societat. No es pot descartar que les grans empreses comencin a llançar col·leccions amb teixits diferents dels habituals i canviïn la seva política mediambiental.

A continuació, s'analitzaran les barreres d'entrada al sector. Es diferenciarà entre barreres de tipus econòmic i de tipus operacional.

A les barreres econòmiques trobem:

- **Economia d'escala:** es defineix com un fenomen on augmentant en gran manera el volum d'un producte, el preu unitari es redueix.

És un fenomen molt necessari per a la majoria de les empreses, exceptuant aquelles que posseeixen una gran marca i la seva qualitat és molt alta, com ara *Dior*, *Armani*, *Gucci* o *Louis Vuitton*.

En aquest projecte serà molt important aconseguir una economia d'escala, ja que això suposaria abaixar els preus de les peces, així competir millor amb les empreses rivals. El benefici unitari en abaixar els preus seria menor, però el nombre de vendes augmentaria i seria una manera pràctica d'eleva els beneficis de l'empresa.

A l'inici d'aquest projecte això serà difícil d'aconseguir, ja que és una empresa nova i no està assegurada al mercat, per la qual cosa el poder de negociació amb els proveïdors és limitat.

- **Inversió inicial:** la inversió inicial de comerços electrònics és força menor que en botigues físiques. Hi ha plataformes adequades com Shopify on pots penjar les peces i personalitzar-ho tot per començar a vendre. No suposa una inversió inicial, ja que et donen 14 dies gratuïts, cobren una comissió per transacció d'1% i es paga mensualment 79\$.

Aquestes plataformes ajuden a començar les vendes, però no és l'única inversió que cal fer. Cal contractar personal, arribar a acord amb altres empreses proveïdores i distribuïdores, lloguer o compra de maquinària i despeses de magatzematge de les peces.

A les barreres de tipus operacional trobem:

- **Diferenciació:** la barrera principal que tenen les noves empreses és la de superar la marca d'empreses reconegudes. Per això hauran de llançar campanyes de màrqueting arriscades o cercar ubicar els seus productes d'alguna manera especial perquè resultin atractius al consumidor.

Per saber el que els gustos i necessitats del client, les noves empreses poden llançar enquestes per tal d'encertar amb les col·leccions de les peces. A l'hora de llançar-se a buscar nous clients també s'hauran d'enfocar a no perdre aquells que han aconseguit.

- **Distribuïdores i proveïdors:** el poder i les barreres que aquests tenen, s'han analitzat anteriorment al poder de negociació de proveïdors.

Com a conclusió, el mercat en línia de moda no té barreres d'entrada fàcils. És un món amb molta competència. Tot i això, les oportunitats de creixement i les tendències actuals creen un atractiu per començar un nou projecte.

2. Poder de negociació de proveïdors

Diferenciarem els diferents tipus de proveïdors que ens apareixeran en aquest projecte.

- Proveïdors del teixit.
- Serveis de logística.
- Servei de bugaderia.
- Serveis web.

La influència que poden tenir els proveïdors de les peces és la d'apujar els preus encara conservant el volum de vendes. En el cas d'aquesta empresa, al principi les comandes no seran de gran quantitat, per això el poder de negociació amb el proveïdor no serà elevat. En el futur, quan apugi el volum de les comandes, es podran arribar a acords per controlar el preu de venda.

Per evitar els monopolis hi ha diverses lleis que els eviten i protegeixen als consumits. Als Estats Units es va crear la llei Sherman, Clayton i a Espanya hi ha la Llei 15/2007 de Defensa de la Competència.

Pel que fa als serveis logístics hi ha molt poques empreses al sector, però de grans dimensions econòmiques i que compten amb grans infraestructures. Això permet que tinguin un gran poder davant de les empreses petites, com al principi l'empresa d'aquest projecte. En dependre'n per complir els terminis de lliurament el seu poder continua sent molt elevat. Les tarifes que oferiran al principi seran les estàndard. El seu poder només es veurà reduït quan el volum de comandes augmenti a gran escala. Això permetria una negociació per abaixar els preus a cada comanda. Alguns exemples d'empreses distribuïdores a nivell nacional serien *Seur* o *MRW*.

Els proveïdors de serveis web no tenen un gran poder. N'hi ha una gran quantitat, cosa que vol dir que hi ha una gran quantitat d'oferta amb molta diversitat de serveis. Els preus d'aquests no seran gaire elevats per la competència existent i no hi haurà gaire diferència entre aquests. Per tot això, s'afirma que el seu poder no serà elevat.

El cas dels serveis de bugaderia és semblant al dels serveis web. Al mercat hi ha una gran varietat d'empreses que s'encarreguen d'aquests serveis a nivell industrial. Per la gran competència, els preus han de ser molt competitius i ajustar-se al mercat. Entre les diferents empreses que es poden trobar a Barcelona hi ha *La Wash* i *Valle*, oferint aquesta última un servei de bugaderia industrial per a cada tipus de gènere.

3. Poder de negociació dels clients

El sector de la venda de moda en línia és un comerç minorista. En general, al món de la moda el nombre de clients és elevat i les grans empreses facturen molt, per tant, el fet de perdre un client no els suposa una cosa greu per a l'empresa.

Tot i això, el cas d'aquest projecte és diferent. És una empresa nova, que oferirà peces amb un disseny diferent de l'habitual, cosa que suposarà que el mercat ha de vèncer la desconfiança al desconegut. El fet de perdre un client sí que suposarà un cost molt elevat.

- Per aconseguir fidelitzar amb els clients cal prendre diverses mesures:
- Qualitat als teixits per complir les expectatives dels clients.
- Tenir un bon servei d'atenció al client.
- Complir els terminis de lliurament acordats.
- No fer publicitat enganyosa.
- Oferir un servei postvenda i polítiques de devolució.

Si no s'aconsegueixen tots aquests punts, l'empresa tindrà un problema, ja que la venda de les peces serà l'única font d'ingressos.

Un altre punt en què el client sí que tindrà un poder més elevat és el fet que és el que escull que compra. És el que té el poder de canviar la tendència dels productes més comprats i, per tant, les empreses han d'anticipar-se al que voldrà comprar el consumidor. Per a aquesta empresa serà important ser flexible i llançar als clients captats enquestes per poder anticipar-se al que es demanarà en el futur.

4. Amenaça de productes substituïts

Les botigues de roba en línia es podrien considerar com a substituïts. En veritat, se'n tractarà algunes com a competidores, i altres com a substituïts.

Com a competidores es tractarà aquelles que fabriquen roba amb dissenys originals, diferenciadors i atrevits com *Zategui* o *Mekkes*.

Com a substituïts es poden trobar botigues en línia que venen roba amb teixits convencionals com el cotó, o roba de marques i empreses molt conegudes.

Actualment, hi ha altres empreses en línia amb un format diferent. És el cas de l'empresa *Lookiero.com*, que es dedica a combinar moda europea, un estilista personalitzat i el comerç en línia. El client omple les seves dades en un perfil, i en funció d'aquest, un estilista personal tria cinc peces i les envia a la casa del client sense saber quines són. Aquest podria ser un cas de possible producte substituït a allò ofert per l'empresa d'aquest projecte.

Finalment, i com a més alternança, es troba el comerç offline⁵ o físic. Encara que el sector que comparteixen el comerç en línia i offline podria ser el mateix, el segon compta amb milions de clients, ja que és el comerç tradicional. En l'actualitat, les empreses grans estan apostant per oferir tots dos serveis alhora i arriuen cada cop més pel comerç en línia. Això pot ser un indicador que les barreres existents estan desapareixent i el nombre de vendes en línia està augmentant.

5. Rivalitat entre competidors

Com s'ha fet referència en apartats anteriors d'aquest projecte, el nombre de competidors cada vegada és més gran. Això fa que a nivells d'empreses més petites la competència per aconseguir un client i mantenir-lo sigui ferotge, cosa que provoca que s'hagin de tenir polítiques de servei postvenda o intentar mantenir per tots els mitjans el client. Aquesta competència també provoca l'ajustament de preus a les peces, provocant a moltes empreses que els guanys per cada unitat venuda siguin molt reduïts.

A nivell més global del sector tèxtil els dos grups més dominadors són el grup *Inditex* i la firma estatunidenca *The TJX Companies*. Algunes empreses asiàtiques com el grup *Uniqlo* també estan en clar apogeu.

⁵ Offline: terme emprat per fer referència a tot allò que té lloc fora d'Internet, és a dir, no s'està connectat a la xarxa.

El principal avantatge i poder que tenen aquestes empreses per competir amb els seus rivals en haver aconseguit marca. Sense ella, moltes empreses encara tenint bons serveis fracassen, per la qual cosa és molt complicat actualment trencar aquesta barrera.

6. Pla d'operacions

6.1 Localització de l'empresa

En el cas d'aquesta empresa, els valors que cal tenir en compte per a la seva localització difereixen als necessaris si fos una botiga física.

Les condicions necessàries per a l'obertura d'una botiga física amb aflluència del públic, visibilitat o ambient de la zona no seran importants per a aquest negoci.

Les característiques que ha de complir l'emplaçament elegit i que atorguen avantatges són:

- **Demografia:** cal analitzar la densitat de població que té la localitat escollida. Estudiar la presència del segment del mercat al qual es vol focalitzar l'empresa i les oportunitats de creixement que es tenen a aquesta localitat. Situar l'empresa en un marc amb aquestes característiques facilitarà una distribució ràpida de les comandes.
- **Infraestructura i costos del local/magatzem triat:** cal assegurar-se que el lloc triat compti amb tot el necessari per al negoci i que estigui en bon estat. Per al cas d'aquest projecte, caldrà un emmagatzematge el qual es pugui dividir per zones. Haurà de tenir prou espai per a una zona de taller, una altra zona d'emmagatzematge de les peces i una zona per a oficines. També serà important la capacitat que tinguem per si es compleixen els objectius marcats i l'expectativa de creixement de l'empresa.

Totes aquestes característiques que ha de complir el magatzem elegit s'han d'ajustar a un preu que s'emmotlli dins del pressupost de l'empresa.

- **Facilitat i costos en la distribució:** l'emplaçament elegit ha de comptar amb unes característiques favorables per facilitar-ne la distribució. Hem de comptar amb autopistes o carreteres principals de ràpid accés.

La distribució en el cas d'aquest projecte es realitzarà amb una subcontractació per a les comandes. Per tant, cal estudiar la quantitat d'empreses establertes al territori on se situï l'empresa. Això facilitarà arribar a acords futurs amb l'empresa distribuïdora, estalviant així costos.

- **Presència propera de proveïdors o possibles empreses adequades per a una futura associació:** la presència propera d'altres empreses com a proveïdors dels

productes necessaris facilitarà acords. Per a aquest projecte caldrà la presència d'una bugaderia industrial propera, a més de la ja esmentada empresa distribuïdora.

- **Fiscalitat i ajuts:** és una altra característica important. Cal informar-se sobre els permisos necessaris per obrir el negoci, la tributació dels ingressos que varien en funció de la comunitat autònoma on se situï el negoci, i per últim les subvencions o ajudes fiscals existents per a la creació d'una nova empresa.

Com s'ha estudiat anteriorment la densitat empresarial del món tèxtil es focalitza a les comunitats de Catalunya, la Comunitat Valenciana i la Comunitat de Madrid. A nivell genèric també hi ha moltes empreses al País Basc. Això últim és perquè a nivell fiscal s'atorguen molts avantatges en aquesta comunitat. Finalment, nosaltres hem elegit ubicar l'empresa a Barcelona pels motius esmentats anteriorment a l'anàlisi de l'entorn.

L'establiment que ocuparà l'empresa es definirà en funció dels costos i les característiques de la infraestructura. També per la proximitat de proveïdors o empreses amb què aliar-se en un futur.

A la Barcelona i la seva àrea metropolitana hi ha molts polígons. Entre els principals destaquen la Zona Franca, el polígon industrial del Bon Pastor o del Besos.

L'opció que s'ha manejat al principi no es troba a cap polígon, sinó que es troba a la Nova Esquerra de l'Eixample. Compte amb una bona ubicació a carreteres principals, és un dels més grans de la Comunitat i, a l'hora de buscar un servei de bugaderia industrial proper es troba amb facilitat, com per exemple l'empresa *La Wash*, al carrer Girona, 88.

L'oferta trobada no és massa àmplia, però les superfícies de les naus trobades eren massa grans per a la tasca inicial, i el lloguer de les naus era excessiu. Com a opció en aquesta zona s'ha trobat aquesta nau:

Nau al carrer de la Diputació, a la Nova Esquerra de l'Eixample de Barcelona. Aquest local compta amb 1.125m², el preu per metre quadrat és de 2,67€, per tant 3.000€ el mes.



Il·lustracions 2 i 3. Nau carrer de la Diputació (12/06/2021).

Font: <https://www.idealista.com/inmueble/95206731/>

En no trobar naus de les característiques desitjades, s'ha buscat naus el polígon industrial del Bon Pastor. Aquest polígon posseeix també bona combinació en carreteres principals i compten amb bugaderies industrials properes com *Bugaderia Industrial Valle*.

Entre les opcions trobades:

- **Opció 1:**

Nau industrial al polígon industrial del Bon Pastor. Es troba a la cinquena planta d'un edifici industrial de diferents plantes dotat d'entrada amb zona per a càrrega i descàrrega de vehicles de transport. Compta amb 1.076m², el preu del metre quadrat és de 2,70€, per tant 2.900€ al mes.



Il·lustracions 4 i 5. Naus al carrer Tucuman (12/06/2021).

Font: <https://www.idealista.com/inmueble/81838330/>

- **Opció 2:**

Nau industrial ubicada dins un recinte privat amb una superfície construïda de 1.110 m², distribuïts en planta baixa de 580 m² i planta soterrània de 530 m². El preu del metre quadrat és de 2,25€, per tant el preu mensual és de 2.500€.



Il·lustracions 6 i 7. Nau en el Bon Pastor (12/06/2021).

Font: <https://www.idealista.com/inmueble/94405737/>

- **Opció 3:**

Nau situada al carrer Santander, concretament dins del polígon industrial del Bon Pastor. És una nau de 1.240m², distribuïda en dues plantes de 620m² cada una. Es troba dins d'un polígon privat amb vigilància i està molt ben comunicat, a prop de rondes, entrades a autopistes, de transport públic, metro i autobusos. El preu per metre quadrat és de 2,26€, per tant, mensualment s'hauria de pagar 2.800€.



Il·lustracions 8 i 9. Nau al carrer Santander (12/06/2021).

Font: <https://www.idealista.com/inmueble/96001459/>

Entre les 3 opcions al polígon del Bon Pastor s'ha seleccionat l'opció número 2, ja que és la que millor relació d'euro per metre quadrat té, cosa que ens estalvia costos. A més, té prou superfície per exercir la tasca, i la situació és excel·lent.

6.2 Processos de producció

Els passos i processos a seguir a la cadena de producció de l'empresa per a la prestació del servei des de l'entrada de la matèria primera fins a la venda del producte finalitzat són els següents:

- **Dissenyar les peces:** l'empresa comptarà amb dos dissenyadors que seran els encarregats d'aportar les idees i realitzar els figurins de les dues col·leccions durant l'any. Per la nostra empresa aquest és un dels processos més importants, ja que els dissenys de les peces és un dels principals factors, ja que és el que ens diferencia respecte a les altres marques. Un cop estan definits els dissenys, i abans de començar amb la producció, es realitzen les mostres o prototips del que seran finalment les peces.
- **Realitzar el patró:** el procés productiu comença a la sala de patronatge, que és on es realitzen els patrons de totes les peces, així com els diferents escalats o talles. El procés consisteix representar aproximadament la idea del dissenyador, per tant, es talla la plantilla on hi ha il·lustrades les siluetes de les peces. Seguidament, s'aplica un teixit de prova i es confecciona la peça. Aquesta peça es provarà en un model o maniquí perquè l'aprovi el dissenyador.
- **Compra dels teixits:** es compraran els diferents teixits necessaris per a la confecció de les peces. A l'hora de buscar un proveïdor fiable i proper a la península que subministri a l'empresa amb aquests requisits hem trobat és l'empresa Gratacós.

Gratacós és una empresa creada el 1940 on mantenen la seva filosofia d'empresa basada en l'esperit emprenedor, la inquietud per la innovació i, sobretot, la passió per la moda. És un referent internacional en matèria de teixits, ja que compta amb la presència a més de 70 països i una xarxa comercial pròpia que opera per tot el món.

El principal avantatge és són els terminis de lliurament del producte, ja que al comptar amb la botiga i el magatzem a Barcelona, les comandes triguen a arribar 48/72 hores, és a dir, triguen molt poc temps a arribar.



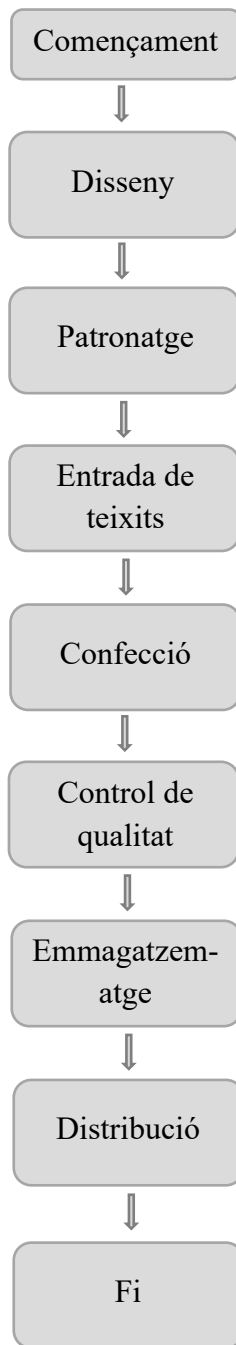
Il·lustracions 10, 11, 12 i 13. Botiga Gratacós (27/06/2021)

Font: imatges de l'autora.

- **Tallar els teixits amb el patró:** es col·loquen els diferents patrons sobre el teixit corresponent i es talla molt cuitosament amb la forma del motlle per aconseguir el teixit amb la silueta de la peça. El sistema de tall que s'utilitza és un dels últims avenços de la tecnologia de fulla en moviment.
- **Confeccionar:** a continuació, les diferents parts de les quals es componen cada peça són processades al mateix taller de confecció. A través d'una màquina de cosir, s'uneixen les diferents parts de la peça.

- **Etiquetatge:** consisteix a cosir a cada peça la seva pròpia etiqueta on s'especifiquen a través de símbols els processos que s'han de dur a terme o es recomanen per al rentat, sacat i planxat de la peça.
- **Transport per al rentat industrial:** al principi s'havia pensat a subcontractar aquest transport a una empresa de distribució. No obstant això, a causa de la proximitat de l'empresa de bugaderia amb la nau llogada per l'empresa, serà la bugaderia la que s'encarregarà de la recollida de les peces. La roba serà enviada a la bugaderia mitjançant caixes d'una mida estàndard. S'ha contactat amb l'empresa i segons la seva política el termini de lliurament per cada enviament es fa en un matí.
- **Transport al magatzem:** així mateix i com s'ha vist a l'apartat anterior, serà la mateixa empresa de rentat *Valle* la que s'encarrega d'aquest transport.
- **Control de qualitat:** un cop s'hagin rebut les peces de la bugaderia es comprovarà al magatzem que la qualitat del teixit no s'ha ressentit després del rentat de les peces. A més, també hi haurà una peça de mostra de cada color per comprovar que no s'ha perdut després del rentat.
- **Classificació i emmagatzematge:** es classificarà i emmagatzemarà per colors i talles. A cada lleixa hi anirà un tallatge diferent. Es vendran peces de les talles S, M, L i XL. Cada peça serà doblegada mitjançant un procés manual i estàndard i quedarà emmagatzemada per estar llesta quan es produeixi la seva venda. Aquest procés es realitzarà al mateix magatzem per un operari.
- **Fotos i venda amb distribució subcontractada:** una vegada s'hagin classificat i emmagatzemat les peces de roba es faran fotos a cada peça i es pujaran a la pàgina web i a les xarxes socials perquè el producte estigui actualitzat.

Diagrama de flux dels processos:



Il·lustració 14. Diagrama de fluxos (01/07/2021)

Font: elaboració de l'autora.

6.3 Procés de compra i proveïdors

Descripció del procés de subministrament o logística d'entrada de components i matèries primeres.

Com s'ha introduït anteriorment, es compraran dels teixits es realitzarà a un proveïdor barceloní, anomenat Gratacós. És una empresa que porta operativa més de 75 anys i té un suport 24/7.

Venen teixits de tota classe i intenten seguir amb la tradició i innovació de tots els productes, especialment en la matèria de textures i colors. En el cas d'aquesta empresa s'ha escollit vuit teixits diferents per a la col·lecció.

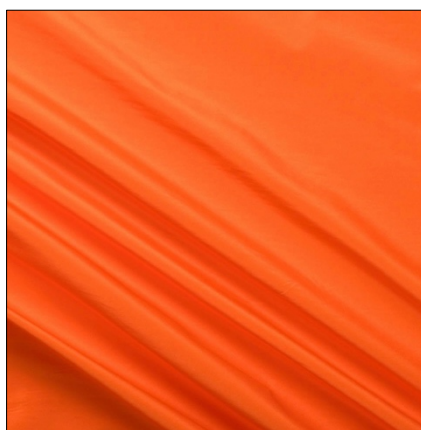


Multicolor design sequins taronja àcid

100% PL

Pes (gr/ml): 105

55,54€/m

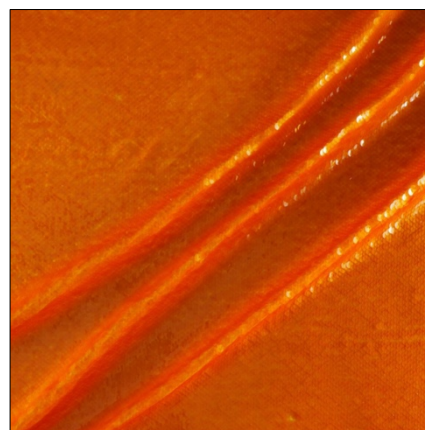


Picasso tafetan carbassa

100% PL

Pes (gr/ml): 105

17,24€/m



Llentelles melmelada groc

100% PL

Pes (gr/ml): 672,11

37,69€/m

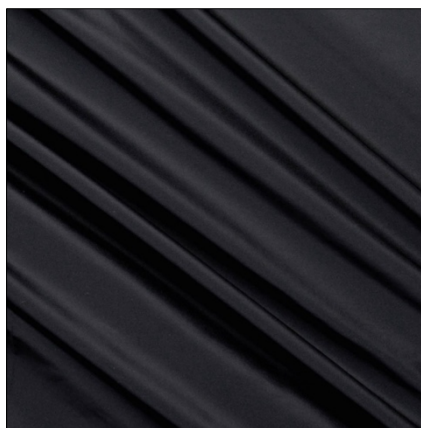


Tul solome negre

100% PL

Pes (gr/ml): 35

11,90€/m

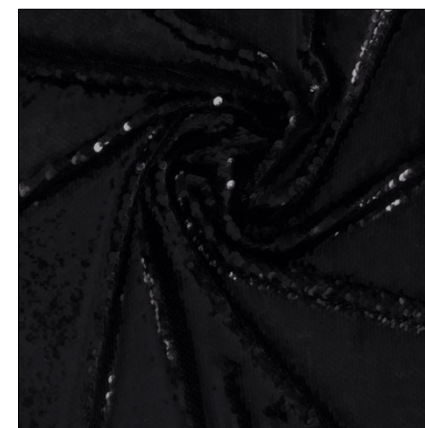


Picasso tafetan negre

100% PL

Pes (gr/ml): 105

17,24€/m



Llentelles melmelada negre

100% PL

Pes (gr/ml): 672,11

37,69€/m



Picasso tafetan ibisco

100% PL

Pes (gr/ml): 105

17,24€/m



Chanel lame fuxia

64% PC, 18% WV, 8% PM, 7% PL, 3% PA

Pes (gr/ml): 105

59,30€/m

El preu de les teles no és un preu molt barat, però hem arribat a l'acord amb el proveïdor a la realització d'un 20% de descompte a cada teixit. Alhora l'aposta de l'empresa per la qualitat i la diferenciació en el teixit fan que es descartin altres opcions.

En tractar-se de teixits especials, cadascun serà embalat en una capsula de cartó de mida 700*450*500 cm. Aquestes caixes posteriorment seran utilitzades per al transport a la bugaderia i emmagatzematge. Des que s'efectua el pagament triguen a tenir llesta la comanda entre 1 o 2 dies. Per al transport el proveïdor recomana el servei nacional de *SEUR*, que triguen d'entre 48/72 hores dies a treure la comanda.

En un inici, es faria una comanda mínima de 0,1*0,1 metres per comprovar la qualitat del teixit i que es compleixen els terminis fixats per aquest proveïdor. Posteriorment i quan l'empresa comenci a funcionar es tindrà un estoc de seguretat alt, el qual s'establirà una comanda d'una quantitat estimada en funció de la previsió de les vendes.

En un inici es farà una inversió inicial per a la realització d'una mostra de cada peça i comprovar que tot funciona correctament i el resultat és el desitjat. Això suposa una compra de 3 metres per a cada teixit, és a dir, un total de 761,52€.

Quan arribin els teixits a l'empresa s'hauran de col·locar al lloc de treball corresponent. Les caixes en què venen les teles aniran al magatzem per al seu posterior ús per al transport a la bugaderia.

L'empresa de bugaderia encarregada de rentar i planxar la roba serà *Valle*. Empresa que s'encarrega de recollir les peces de roba des del magatzem, ja que té programades diverses rutes diàries per Barcelona. La bugaderia Valle és una empresa familiar amb més de 30 anys al sector que utilitza productes i processos de rentat adequats per cada tipus de gènere i alhora respecten el medi ambient.

Després del rentat es va encarregar també del planxat de la roba i del seu posterior lliurament. En tractar-se de peces espacials, el temps estimat per enviament que estan les peces a la bugaderia és aproximadament de cinc hores.

Per acabar, queda analitzar quin serà l'encarregat de la distribució de les samarretes.

L'empresa escollida és MRW. És la marca d'enviaments nacionals i internacionals amb més implantació a Andorra, Espanya, Gibraltar i Portugal. A més, ha estat pionera en la implantació de l'e-commerce i ha esdevingut especialista en el sector. Els seus valors diferencials són compromís, eficiència, transparència, innovació i perfeccionament diari de la qualitat del servei.

Encara que el preu en comparació amb altres empreses més petites és una mica més gran, els valors i la confiança transmesa en el seu servei, sumat a l'especialització a l'e-commerce, fan que l'empresa escollida sigui MRW.

Entre els serveis que ofereix MRW per al comerç electrònic destaquen:

- S'encarreguen de fer l'enviament de totes les mercaderies comprades per l'usuari final de la botiga web amb el màxim nivell de qualitat i garantia.
- Si el producte no agrada al client, li canvien.
- Lliurament garantit en el tram horari triat pel client de 8:30h a 14h o de 14h a 20h.
- Lliurament a domicili.
- Possibilitat de llançar-se al mercat internacional amb el programa MRW e-commerce internacional. Cobreix les necessitats de transport a més de 45 països de tot el món.
- Lliurament el mateix dia que es recull si és abans de les 20h.

MRW té un límit de pes en els seus lliuraments de 40 kg de pes o en pes volumètric calculat de la manera següent: $PV = (\text{llarg} \times \text{alt} \times \text{ample}) / 6000$. No hi haurà cap problema perquè les comandes no superen aquest límit.

Les tarifes aplicades per al lliurament a domicili varien segons el nombre d'enviaments mensuals.

Estimant que els paquets enviats per l'empresa no superen els 2 kg, s'ha realitzat la taula de preus següent, que varien segons el nombre d'enviaments i si el lliurament és a nivell nacional o provincial.

Pes de 0 a 2kg	Start up De 0 a 50 enviaments/mes	Business De 51 a 500 enviaments/mes	Professional Més de 500 enviaments/mes
Nacional	7,02€	5,38€	4,96€
Provincial	4,86€	4,53€	3,88€

Taula 4. Tarifes distribuïdor (01/07/2021).

Font: <https://www.mrw.es>

6.4 Servei postvenda i mètodes de millora

Per a la venda en línia de la col·lecció es farà servir la plataforma en línia Shopify.es. Es tracta d'un marketplace⁶ perfecte per a startups⁷, ja que posa en funcionament una botiga online personalitzable per a l'empresa.

Té 3 paquets disponibles que van des del més bàsic per a empreses que estan iniciant fins a l'avançat que són per a empreses amb gran volum de venda. El preu per a un servei inicial bàsic és de 29€/mes, a més de 14 dies inicials gratuïts per provar la plataforma.

Els principals avantatges que ofereix a l'empresa és que té un suport 24/7. També es poden col·locar un nombre de productes il·limitats i s'encarreguen d'un assessorament des del punt de vista del màrqueting i del disseny, posant totes les facilitats de compra per al comprador.

A part, Shopify està sincronitzat amb l'empresa de transport de comandes MRW, l'escollida en aquest projecte, per la qual cosa les comandes es lliuraran de manera més ràpida i eficaç.

Per tenir un feedback⁸ necessari amb el client, el portal en línia tindrà un apartat de ressenyes i opinions perquè el comprador de la seva opinió del producte i servei. En un inici hi haurà un encarregat de llegir i respondre a tots els comentaris i opinions dels compradors per tal d'intentar fidelitzar-los i de remetre les queixes i possibles millores del servei al director.

Quan el nombre de clients comenci a créixer, es filtraran els comentaris i l'encarregat respondrà i valorarà les ressenyes i les opinions més negatives, les inferiors a 3 en una escala sobre 5. D'aquesta manera s'intentarà tenir el més proper contacte que una botiga en línia permet amb el client i intentar millorar els serveis de l'empresa segons les necessitats del mercat.

⁶ Marketplace: es refereix a un concepte més ampli de vendes en línia. En aquesta plataforma, diferents botigues poden anunciar els seus productes, oferint-li així un ventall d'opcions al client.

⁷ Startup: és una empresa de nova creació o edat primerenca que presenta grans possibilitats de creixement i comercialitza productes i serveis mitjançant l'ús de les tecnologies.

⁸ Feedback: és la resposta que els col·laboradors i clients poden donar al que se'ls ofereix.

Un problema a solucionar en obrir un negoci en línia és que el nombre de devolucions respecte a una botiga física és més gran, a causa de no poder provar les peces abans de comprar-les. Per tal d'intentar disminuir el nombre de devolucions i d'acord amb les especificacions de les dimensions, s'ha elaborat una guia de talles que estarà disponible a la botiga en línia per tal que el client sàpiga que talla s'ajusta mesures i així reduir el nombre de devolucions.

Unitats cm	S	M	L	XL
Pit	93-98	98-108	103-108	108-113
Cintura	73-78	78-83	83-88	88-93
Llarg	61-63	63-65	65-67	67-69

Taula 2. Mides del tallatge (01/07/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Assumint que hi haurà devolucions, la política de l'empresa serà la de permetre canviar la comanda per una altra de forma gratuïta fins després de 15 dies hàbils un cop rebut el paquet. Serà totalment gratuït pel fet que la distribuïdora MRW per e-commerce canvia el producte per un altre si el client no queda satisfet. Però una vegada passat aquest període de temps no es permetrà la devolució ni el canvi. La justificació és que, si es deixa més temps, la peça pot patir un elevat ús pel client i quedar inservible per a una altra futura venda. En el cas que el client sol·liciti en els 15 dies hàbils esmentats una devolució de la peça, i no un canvi, se li tornaran els diners abonats, però se li cobrarà la despesa d'enviament al magatzem.

Després de cada devolució, se li sol·licitarà al client mitjançant un correu electrònic que ens exposi els motius d'aquesta devolució per tal de millorar el servei ofert. Un cop realitzada la compra el client també té la possibilitat de seguir les evolucions de la comanda des de la pàgina web de MRW. Simplement introduint en número de comanda ser pot veure la localització del mateix i l'hora estimada de lliurament.

7. Organització i recursos humans

7.1 Organigrama

A l'inici l'empresa no compta amb massa activitat. No per això deixa de ser important dividir bé les funcions i deixar clares les activitats distintives de l'empresa. Per fer-ho, es farà un organigrama de l'empresa. És un organigrama vertical simple, però que deixa clara la feina i les responsabilitats del personal.



Il·lustració 15. Organigrama (07/07/2021).

Font: *elaboració de l'autora.*

El CEO de l'empresa serà l'encarregat de les relacions amb altres empreses i la viabilitat financera del projecte. Una part fonamental seran les reunions diàries a l'inici de cada jornada laboral entre els caps de departament i el CEO. Això motivarà a fixar els objectius de cada departament, però coneixent i interioritzant les metes dels companys per no perjudicar-los i amb una filosofia clara de millora contínua, més coneguda com a Kaizen⁹.

⁹ Kaizen: és un mètode de gestió de la qualitat, molt coneguda al món de la indústria. És un procés de millora contínua basat en accions concretes, simples i poc oneroses, i que implica a tots els treballadors d'una empresa.

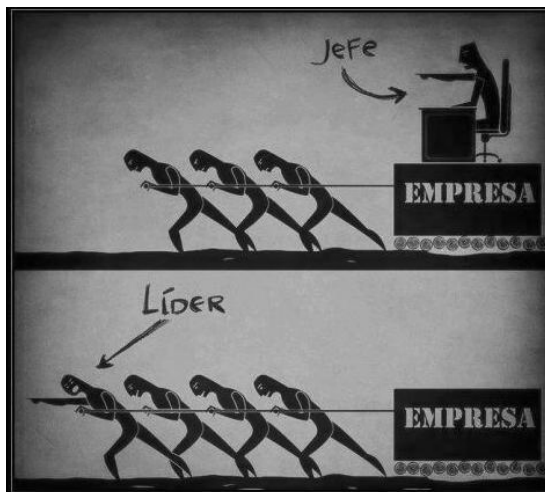
La finalitat és evitar que un departament faci els números a la perfecció superant les expectatives mentre perjudica els processos de la resta de departaments. També s'acordaran incentius per a tots els empleats per quan s'aconsegueixi millorar algun procés o es faci a la perfecció una feina. Això afavorirà el treball en equip i les ajudes entre companys, ja que si es compleixen els objectius, tots es veuran afavorits.

7.2 Categories del personal

CEO (*Chief Executive Officer*)

Serà el director executiu de l'empresa. S'encarregarà de prendre totes les decisions definitives estratègiques de l'empresa. Per a aquest lloc caldrà estar en possessió del títol de Grau en Tecnologies Industrials a causa de la importància de la gestió de la cadena de subministraments, l'enfocament Lean¹⁰ i la filosofia de millora contínua Kaizen. Serà també molt valorable per a aquest lloc el Grau en Administració i Direcció d'Empreses. Entre les habilitats que ha de posseir la persona que exerceixi aquest càrrec destaquen:

- Potenciar i desenvolupar el seu equip: ha de treure el millor dels seus empleats coneixent-ne els punts forts i potenciant-los.
- Tenir habilitats comunicatives per saber transmetre de forma clara les estratègies de l'empresa. També per saber com enfrontar-se a relacions amb altres empreses.
- Coneixement d'idiomes.
- Ser un “líder” i no un “cap”.



Il·lustració 16. Organigrama 2 (07/07/2021).

Font: https://www.adehon.org/es/certificados_profesionalidad/ser-lider-o-ser-jefe/

Cap de producció, comercialització i administració

El perfil que es busca en aquests departaments és una persona llicenciada en disseny de moda, en màrqueting i en administració i gestió d'empreses, per tal d'organitzar les tasques del seu departament. Concretament, l'encarregat de la comercialització haurà de

¹⁰ Metodologia Lean: és una manera innovadora de gestionar els processos d'una empresa. Es tracta d'optimitzar els processos empresarials (productius i gestió), per tal d'utilitzar-hi menys recursos.

tenir el títol de màrqueting i publicitat, així com el títol superior en disseny de moda. Haurà de dirigir i comunicar-se diàriament amb la secció de tendències i estarà encarregat de llençar les futures campanyes publicitàries. Serà la persona que realitzi els dissenys de nous productes, per tant, haurà de ser capaç d'assumir un gran volum de treball.

Dissenyador i patronista

La persona indicada per al lloc del disseny és algú amb el Grau de Disseny de Moda amb coneixements culturals i socials per a dissenyar peces de roba diferents del que hi ha al mercat actual. Es necessita a una persona amb una ment innovadora i creativa que busqui plasmar les seves idees explorant i innovant amb l'ús de teles i diversos materials. Tanmateix, la patronista també ha d'estar llicenciada al Grau de Disseny de Moda, per tal de poder realitzar els diferents motlles de les peces.

Operaris de confecció i emmagatzematge:

Es requerirà la possessió del grau mitjà relacionat amb la confecció i la moda. Es buscaran empleats amb àmplia experiència al sector i persones capaces de fer correctament la seva feina en poc temps. Es valorarà molt positivament la flexibilitat d'horari dels empleats i la possibilitat de realitzar hores extres en determinats moments. Per a l'emmagatzematge no es necessita cap persona amb un cicle o grau universitari, però si es requereix el carnet de conduir de furgoneta, ja que es dedicarà a portar i classificar els productes al magatzem.

Analistes de màrqueting i publicitat

Es requerirà el Grau en Enginyeria i que posseeixi alts coneixements i habilitats ofimàtiques. Seran necessaris coneixements en programació per descobrir noves tendències i sobretot entendre les dades per transmetre-les correctament al director. També seran àmpliament valorables coneixements o alguna certificació oficial a l'àrea de màrqueting i publicitat.

Director de vendes

La persona indicada per a aquest lloc serà algú amb el Grau d'Enginyeria d'Organització amb coneixements en cadena de subministraments, metodologia Lean i filosofia Kaiser. Serà l'encarregat de controlar les vendes, l'estoc en curs i enviar les ordres de comanda. Serà important la comunicació amb el departament de màrqueting per a un millor control dels productes més demandats. En un inici, tindrà també importància a la cadena de

producció de l'empresa recolzant en el disseny de la cadena de tintat i assecat. Per tant, cal assumir un gran volum de treball.

Assistents de preparació de comandes

Les persones encarregades d'aquesta ocupació no se'ls requerirà un grau universitari. Tot i això, es valorarà a l'hora de la seva contractació l'experiència en el sector. Com a habilitats que han de posseir destaquen la disciplina, l'organització, i que tinguis habilitats plàstiques i artístiques per poder fer un treball manual adequat. Seran els encarregats de la preparació de les peces per enviar a la bugaderia. Posteriorment, els recolliran i classificaran i preparen l'empaquetament per a la posterior venda i enviament.

Recursos humans (RRHH)

El perfil que es cerca en aquest departament és algú amb el Grau en Relacions laborals i Recursos Humans. Entre les tasques que ha d'exercir són:

- Selecció i formació: planificació de la plantilla, elecció dels perfils professionals i formació de les noves incorporacions.
- Administració del personal: gestió de contractes, nòmines, vacances, baixes, hores extra i planificació dels horaris per a una millora de la producció.
- Relacions laborals i resolució de conflictes: negociació de convenis amb els treballadors sempre des d'un marc legal. També tindrà cura i resoldrà possibles conflictes entre treballadors.

Comptabilitat

Per arribar a ser exitosos en el nostre negoci és de vital importància conèixer tots els moviments econòmics que pateix l'empresa. Hem de saber què entra i què surt, totes les transaccions que es realitzen i el balanç que ens queda. Això és important per saber què fer amb aquests diners, ja que portar adequadament els comptes ens ajudarà a comprovar si el nostre negoci és rendible i quina és la seva realitat econòmica i financera, per poder-hi seguir invertint. En alguns casos també pot acabar determinant si hi ha una bona utilització de recursos, si els nostres productes funcionen i quin és el que ens està aportant més beneficis, o si tenim deutes.

Per aquesta tasca necessitem a una persona amb el Grau d'Administració i Gestió d'Empresa, ja que qualsevol operació o moviment econòmic que realitza l'empresa ha de ser registrat per no tenir problemes ni sorpreses en cap moment. Per això és important

anotar tot allò que suposi una modificació del patrimoni empresarial, incloent-hi el cobrament i pagament ded'aquesta. Així, hem de fer constar en el nostre llibre de comptabilitat operacions com:

- Qualsevol compra o despesa.
- Qualsevol ingrés.
- Salaris i seguretat social.
- Liquidació d'impostos.
- Deutes i préstecs.
- Inversions financeres.
- Moviments bancaris o d'efectiu.

A més de tot això, hem de recordar que, en acabar l'exercici, haurem de presentar els llibres de comptabilitat i els comptes anuals aprovats en assemblea al Registre Mercantil per a la seva legalització.

Cap de compres

El cap de compres és la màxima autoritat al seu departament i com a tal té la responsabilitat de planificar i gestionar-ne el funcionament sobre la base d'un pressupost. Ell és qui ha de definir els diferents llocs de treball i és qui assignarà a cada membre del seu equip les tasques que ha de fer. La posició de cap de compres és dinàmica. Un professional d'aquesta categoria ha de conèixer perfectament el seu sector. És la seva responsabilitat estar al dia de les cotitzacions dels productes, de les notícies que afecten el sector, de qualsevol novetat rellevant i finalment és qui prendrà les decisions relatives a les compres; per tant, ha de disposar d'informació constantment actualitzada.

7.3 Reclutament

El procés de reclutament consistirà en tres fases per a tots els llocs de la companyia, encara que als caps de departament s'afegirà una quarta posteriorment explicada. Les tres fases són les següents:

1. Filtració de currículums

Aquesta primera fase del procés ajuda principalment a descartar per no perdre el temps, persones que no estiguin qualificades per al lloc. S'habilitarà un correu electrònic perquè els candidats pugin els seus currículums i l'àrea de recursos humans filtrarà aquells que compleixin els requisits descrits a l'apartat anterior i així puguin continuar amb les fases del procés següents.

2. Prova Psicotècnica

Un cop seleccionats els candidats pel seu currículum, es realitzaran testos de personalitat o testos psicotècnics. Amb aquestes proves es pretenen mesurar habilitats i aspectes de la personalitat del candidat per tal de comprovar si encaixen per a la seva adaptació futura a l'empresa. Hi ha plataformes en línia que s'encarreguen de realitzar-los, com ara *CubiksOnline*.

3. Entrevista personal

En aquesta fase la finalitat serà verificar que les dades del currículum són correctes, posar a prova els candidats per comprovar com actuarien en diverses situacions per tal de trobar el personal més adequat per a cada lloc.

Un cop elegit el candidat, cal iniciar una darrera fase d'introducció a l'empresa i seguiment laboral. Això afavorirà l'adaptació dels nous treballadors i millorarà el rendiment. Per als llocs més importants dins de l'estructura de l'empresa, el gerent ha de fer una fase addicional a les tres anteriors. Aquesta consistirà en una entrevista grupal, la qual consistirà que als candidats se'ls posarà a resoldre conjuntament un problema real sota un entorn de pressió. Serà molt important per saber com es desenvolupen els candidats en aquest marc de pressió i conèixer les seves habilitats més personals.

7.4 Condicions laborals

En un inici, el CEO i els caps de departament tindran jornades laborals completes de dilluns a divendres.

Això no obstant, entre els operaris de disseny, patronatge, confecció i els assistents de preparació de comandes l'horari serà diferent. Com s'ha introduït amb anterioritat, el volum inicial de treball no serà gaire elevat, per la qual cosa el seu horari seria al començament de mitja jornada, 4 hores diàries. Aquesta jornada laboral s'anirà estenent fins a assolir una jornada completa quan s'arribi a un alt volum de producció.

Les jornades laborals s'intentaran concentrar als matins perquè les empreses proveïdores i relacionades amb l'empresa tenen més activitat. Per exemple, l'empresa de bugaderia *Valle* té programades totes les rutes en horari de matí, deixant les tardes lliures per a possibles urgències en el seu servei.

Les jornades de treball arrencaran a les 8 hores del matí i conclouran a les 17 hores. Tots els treballadors comptaran amb una hora per dinar. Aquest horari permetrà als treballadors gaudir de les tardes gairebé íntegrament i ajudarà a mantenir la motivació entre els treballadors.

Una altra mesura que cal prendre és que els divendres seran de jornada continuada. Això vol dir que els treballadors no tindran una hora de descans, però el seu horari de sortida serà a les 3 de la tarda. Això fomentarà a l'inici anticipat del cap de setmana dels treballadors, cosa que ajudarà al seu descans i desconnexió i els permetrà augmentar-ne el rendiment durant la setmana de treball.

Els dies de vacances s'han d'establir en 22 dies laborals anualment. A causa de l'antiguitat a l'empresa aquests dies s'aniran augmentant conforme al conveni al sector tèxtil. Així mateix, i segons el mateix conveni, els sous dels empleats aniran en augment a mesura que augmenten els anys treballats dins de l'empresa.

El treball sempre es pretén realitzar-lo a la jornada laboral. En cas de no aconseguir-ho, cada cap de departament haurà d'analitzar-ne les causes i excepte en casos excepcionals es demanaran hores extres als treballadors. Aquestes hores es tornaran en un 75% més del que s'ha treballat. Això vol dir que, per cada hora extra treballada, se li donarà lliure al treballador 1 hora i 45 minuts.

Entre les mesures a prendre per l'empresa per fomentar la fidelitat i el compromís dels treballadors amb aquesta i així millores les condicions laborals destaquen:

- En tractar-se d'una petita empresa, s'ha de buscar la implicació del personal. Es donarà informació de com marxen les coses a totes les persones que treballen a l'empresa.
- Retribucions per millores als processos de producció, així com pagues extres si s'aconsegueixen els objectius marcats a principi de curs.
- Donar divendres a les tardes lliures als treballadors, per fomentar el descans i que no descuidin la seva vida personal.
- Tenir una àrea de cafè o esmorzar que disposi de fruita, begudes, cafetera per tal de fer més amena la vida laboral.
- Organitzar petites reunions en dates assenyalades o importants per a algun treballador perquè senti a l'empresa com a part important de la seva vida.

7.5 Despeses del personal

Per a l'organització de salaris dels treballadors de l'empresa s'ha consultat la Disposició 2842 de BOE núm. 47 de 2021 en el qual es pot consultar el Conveni Col·lectiu General de Treball per a la Indústria Tèxtil i de la Confecció.

L'organització a l'empresa serà reduïda el primer any. Comptarà amb el CEO, el qual també portarà la funció de cap de personal en un començament comptant amb l'ajuda de dos directors, un director de màrqueting i disseny, un director d'administració, un operari de disseny i patronatge, un altre de confecció i un ajudant de preparació de comandes. A partir del segon any s'espera assolir nivells de producció que permetin respectar l'organigrama de l'empresa. S'han de recollir els sous bruts de cada treballador, així com les cotitzacions a la Seguretat Social, cosa que suposa un 30% del sou base del treballador.

Segons conveni, un especialista d'acabat i un especialista en producció cobra 906,38 €/mes. Com s'ha esmentat, al començament el seu horari serà d'aproximadament 4 hores diàries, per la qual cosa cobrarà 453,19€. El CEO cobrarà 1.906,38€/mes. El sou dels caps de serà de 1.841,14€/mes.

A la taula següent es recullen les despeses en personal esperades el primer any.

Lloc	Salari brut anual	Despesa de l'empresa	Total anual
CEO	22.876,56€	6.862,97€	29.739,53€
Director màrqueting i disseny	22.093,68€	6.628,10€	28.721,78€
Director administració	22.093,68€	6.628,10€	28.721,78€
Operari disseny i patronatge	5.438,28€	1.631,48€	7069,76€
Operari confecció	5.438,28€	1.631,48€	7069,76€
Especialista preparació de comandes	5.438,28€	1.631,48€	7069,76€
TOTAL			108.392,37€

Taula 5. Despeses del personal 1 (20/07/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Al segon any de l'empresa, augmentarà a dos el nombre d'operaris de disseny i patronatge, confecció i especialistes de preparació de comandes. A més, es contractarà un analista de tendències del mercat, que cobrés 1547,89€ segons el conveni, més la pujada corresponent. Els sous del segon any patiran un augment d'acord amb la previsió d'increment de l'IPC d'Espanya segons un marc central, que està previst que sigui de l'1,5%.

A la taula següent es recullen les despeses en personal esperades el segon any.

Lloc	Salari brut anual	Despesa de l'empresa	Total anual
CEO	23.219,71€	6.965,91€	30.185,62€
Director màrqueting i disseny	22.425,08€	6.727,52€	29.152,60€
Director administració	22.425,08€	6.727,52€	29.152,60€
Operari disseny i patronatge 1	5.519,85€	1.655,96€	7.175,81€
Operari disseny i patronatge 2	5.519,85€	1.655,96€	7.175,81€
Operari confecció 1	5.519,85€	1.655,96€	7.175,81€
Operari confecció 2	5.519,85€	1.655,96€	7.175,81€
Especialista preparació de comandes 1	5.519,85€	1.655,96€	7.175,81€
Especialista preparació de comandes 2	5.519,85€	1.655,96€	7.175,81€
Analista tendències	18.853,30€	5.655,99€	24.509,29€
TOTAL			156.054,97€

Taula 6. Despeses del personal 2 (20/07/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Al tercer any es mantindrà la mateixa estructura, però s'augmentarà l'horari dels operaris i especialistes a jornada completa. Com l'any anterior, els sous s'han d'ajustar a una pujada de l'1,5% de l'IPC d'Espanya.

A la taula següent es recullen les despeses en personal esperades el tercer any.

Lloc	Salari brut anual	Despesa de l'empresa	Total anual
CEO	23.568,01€	7.070,40€	30.638,41€
Director màrqueting i disseny	22.761,46€	6.828,44€	29.589,90€
Director administració	22.761,46€	6.828,44€	29.589,90€
Operari disseny i patronatge 1	5.602,65€	1.680,80€	7.283,45€
Operari disseny i patronatge 2	5.602,65€	1.680,80€	7.283,45€
Operari confecció 1	5.602,65€	1.680,80€	7.283,45€
Operari confecció 2	5.602,65€	1.680,80€	7.283,45€
Especialista preparació de comandes 1	5.602,65€	1.680,80€	7.283,45€
Especialista preparació de comandes 2	5.602,65€	1.680,80€	7.283,45€
Analista tendències	19.136,10€	5.740,83€	24.876,93€
TOTAL			158.395,84€

Taula 7. Despeses del personal 3 (20/07/2021).

Font: elaboració de l'autora.

A partir del quart any, s'espera contractar un cap de disseny i especialitzar el que tenien només a la comercialització. Per augmentar la plantilla d'operaris i especialistes, contractarem a dos operaris de emmagatzematge i un director especialitzar en vendes. Per completar així l'organigrama previst de l'empresa, també es contractarà una persona especialitzada als recursos humans, a la comptabilitat i el cap de compres.

A la taula següent es recullen les despeses en personal esperades el quart any.

Lloc	Salari brut anual	Despesa de l'empresa	Total anual
CEO	23.921,53€	7.176,46€	31.097,99€
Director disseny	23.102,88€	6.930,86€	30.033,74€
Director màrqueting	23.102,88€	6.930,86€	30.033,74€
Director administració	23.102,88€	6.930,86€	30.033,74€
Operari disseny i patronatge 1	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Operari disseny i patronatge 2	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Operari confecció 1	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Operari confecció 2	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Especialista preparació de comandes 1	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Especialista preparació de comandes 2	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Especialista emmagatzematge 1	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Especialista emmagatzematge 2	5.686,69€	1.706,01€	7.392,70€
Analista tendències	19.423,14€	5.826,94€	25.250,08€
Director vendes	23.102,88€	6.930,86€	30.033,74€
Recursos humans	19.423,14€	5.826,94€	25.250,08€
Comptabilitat	19.423,14€	5.826,94€	25.250,08€
Director de compres	23.102,88€	6.930,86€	30.033,74€
TOTAL			316.158,53€

Taula 8. Despeses del personal 4 (20/07/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Per finalitzar l'anàlisi de les despeses de personal, l'any cinquè completarà la plantilla amb un altre analista de tendències i expert en màrqueting i un altre operari a jornada completa.

Com en els casos anteriors, s'ha tingut en compte la pujada de l'1,5% de l'IPC Espanya.

Lloc	Salari brut anual	Despesa de l'empresa	Total anual
CEO	24.280,35€	7.284,11€	31.564,46€
Director disseny	23.449,42€	7.034,83€	30.484,25€
Director màrqueting	23.449,42€	7.034,83€	30.484,25€
Director administració	23.449,42€	7.034,83€	30.484,25€
Operari disseny i patronatge 1	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Operari disseny i patronatge 2	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Operari confecció 1	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Operari confecció 2	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Especialista preparació de comandes 1	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Especialista preparació de comandes 2	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Especialista emmagatzematge 1	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Especialista emmagatzematge 2	5.771,99€	1.731,60€	7.503,59€
Analista tendències	19.714,49€	5.914,35€	25.628,84€
Director vendes	23.449,42€	7.034,83€	30.484,25€
Recursos humans	19.714,49€	5.914,35€	25.628,84€
Comptabilitat	19.714,49€	5.914,35€	25.628,84€
Director de compres	23.449,42€	7.034,83€	30.484,25€
TOTAL			320.900,95€

Taula 9. Despeses del personal 5 (20/07/2021).

Font: elaboració de l'autora.

8. Pla de màrqueting

La causa principal de la realització d'un pla de màrqueting és que ens ajuda a complir els objectius que tenim com a empresa relacionats amb el mercat. Ens ajudarà a definir qui és realment la competència, com crear necessitats al mercat i elaborarem estratègies que ens descobreixin nous clients i saber com mantenir-los. També serà molt important a l'hora d'enfocar la futura viabilitat i el creixement de l'empresa.

8.1 Màrqueting estratègic

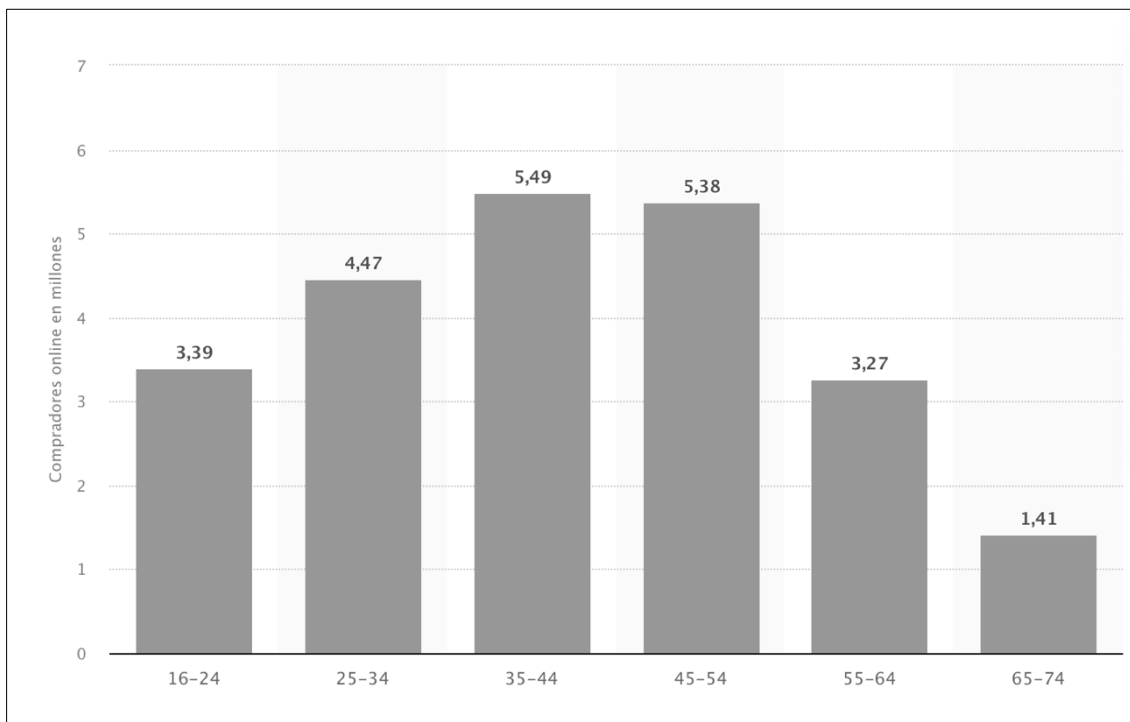
La focalització del màrqueting estratègic és que emfatitza els consumidors i els competidors, però sempre en relació amb la planificació del futur i orientació a l'èxit de l'empresa. A més, part d'aquest èxit dependrà d'aprendre de la competència, d'adaptar-se a allò que exigeix el mercat i, cosa que no és menys important, de saber preveure i anticipar-se a canvis futurs.

Amb aquesta definició, ens centrarem a saber seleccionar els clients estudiant el mercat actual i analitzant també la competència.

8.1.1 Selecció de clients o objectius

Per conèixer qui són els nostres veritables clients potencials es realitzarà un estudi del mercat que afecta les compres online a Espanya en els darrers anys.

Com ja s'ha analitzat anteriorment, el nombre de compres en línia està augmentant exponencialment. Al següent gràfic es pot observar el nombre de persones que han fet alguna compra per internet l'any 2021 en funció de la seva edat.



Gràfica 10. Nombre de compradors online a Espanya el 2021 per rangs d'edat (21/07/2021).

Font: <https://es.statista.com/estadisticas/496509/porcentaje-de-compradores-online-por-edad-espana/>

Analitzant-ho s'observa que el segment de mercat que interessa a l'empresa és el que va a l'interval de 25-34 anys i el de 35-44 anys. A l'hora de relançar el negoci seran aquests rangs als quals es posarà més focus perquè són dos dels que tenen un poder adquisitiu acceptable.

No es pot menysprear tampoc el primer segment d'edats, les que van dels 16 als 24 anys, ja que, encara que actualment no són els que més compres on-line realitzen degut entre altres factors que majoritàriament no tenen un poder adquisitiu estable per la seva joventut, potencialment són els que en un futur es poden arribar a convertir en clients.

Tot això ens porta a concloure que l'èxit a curt termini que s'ha d'assolir com a empresa serà aconseguir productes atractius per a aquest segment de mercat principal, ja que això és el que farà créixer amb més rapidesa a l'empresa.

Per a un objectiu de mitjà termini cal estar alerta i saber adaptar-se als canvis de tendència (en el sector de la moda això és un apartat primordial) per saber captar aquests futurs clients potencials, els quals es poden agrupar en un grup anomenat “adolescència” .

Més a llarg termini, s'ampliarà la gamma de productes, des d'alguns low-cost¹¹ per a la clientela amb menys poder adquisitiu i una gamma més premium, per a aquells que busquen un producte exclusiu i d'alta qualitat.

Com a problema principal per aconseguir arribar a aquest mercat objectiu, s'estableix el fet que les peces ofertes no són convencionals, i això es tradueix en un desconeixement per part dels clients potencials sobre el producte ofert. Caldrà explicar al client què significa, què li aporta, i per què hauria de comprar aquest tipus de productes fins ara desconegudes per a ell. Serà un repte important a l'hora de captar aquests clients potencials, i en les estratègies del màrqueting operatiu es tindrà en compte aquest fet i s'oferiran mesures per resoldre aquest problema trobat a l'oferta de peces del dia a dia, però amb dissenys exclusius i diferenciadors.

¹¹ Low-cost: és un model de negoci que es basa principalment en la reducció de costos, cosa que propicia una baixada en el preu de venda.

8.1.2 Estudi de la competència

Actualment en el món de la moda i del comerç en línia hi ha una forta i gran competència a causa de la creació d'un nombre considerable de noves empreses provocat per l'augment de la demanda en els darrers anys. L'eina de gestió que ens permetrà com a empresa incrementar el nivell de competitivitat és el benchmarking.

El benchmarking és un procés que incrementa el nivell d'auto millora de l'empresa observant els processos de les millors organitzacions o empreses competidores. Les etapes d'aquesta eina es divideixen en:

- **Planificació:** seleccionar processos a estudiar i els millors competidors.
- **Anàlisi:** catalogar la informació recopilada, comparar empreses i comprendre els processos nous.
- **Desenvolupament:** establir objectius i estàndards i desenvolupar plans d'acció.
- **Millora:** implementar accions específiques.
- **Revisió:** supervisar resultats i continuar relacions amb l'empresa objectiva.

Per aplicar el benchmarking amb èxit serà molt important no imitar allò que fan altres marques, sinó entendre com ho fan i en quin entorn ho fan. També serà important l'òptima manera d'implantar els canvis a la meua empresa.

A continuació, analitzarem els competidors més directes de l'empresa a casa de les seves característiques i al segment del mercat que acaparen.

1. Zategui

Zategui és una botiga multimarca que va néixer el 1970, en ple cor de la regió biscaïna Les Encartaciones. Aquesta tenda combina la recerca de marques i dissenyadors emergents arreu del món amb un tracte personalitzat a cadascun dels seus clients.

Durant els últims anys Zategui ha posat en marxa la seva pròpia col·lecció de moda, en la qual treballen de prop amb diferents dissenyadors i artesans, col·laborant en el procés creatiu: des del disseny fins a la selecció de teixits.



Il·lustració 17. Logo marca Zategui (30/07/2021).

Font: <https://zategui.es/es/>

2. Mekkdes

Mekkdes és una marca espanyola, fundada el 2011, que té la paraula “Actitud” com a bandera; sense importar l’edat, el sexe o el lloc. “L’aire urbà, els viatges i la música inspiren l’univers Mekkdes, donant lloc a peces versàtils que, tot i que fan picades d’ullet a les tendències, sempre van filtrades a través de l’ADN de la marca per convertir-les en atemporals”, descriu Patricia Ferreira, la directora creativa.

Aquesta marca aposta per la qualitat Made in Spain, les Edicions Limitades i el valor de la feina en equip per poder desenvolupar tot el procés creatiu i productiu dins de les seves instal·lacions.



Il·lustració 18. Logo marca Mekkdes (30/07/2021).

Font: <https://www.mekkdesh.com>

3. Almaprimero

Almaprimero és una botiga en línia de moda multimarca, nascuda a principis del 2020. “Portar amor d’altres terres és el nostre lema i tota la nostra marca es basa en aquest pilar: viatjar per enriquir l’ànima”, explica la seva creadora.

Aquesta botiga busquen proveïdors desconeguts arreu del món i intenten evocar un sentit d’autenticitat “roba feta amb ànima”, ja que cada peça està feta a mà i porta una part de l’ànima de qui la va fer.



Il·lustració 19. Logo marca Almaprimero (30/07/2021).

Font: <https://www.almaprimero.com>

4. Rock & Sugar

Rock & Sugar és una botiga multimarca que va néixer el 2012 amb la il·lusió de transmetre els seus propis gustos als seus clients, sempre tractant de seguir les tendències que marca la moda des del costat que més els hi agrada, el “streetstyle”.

“Tots tenim una part més “canyera” i una altra més dolça i això ho reflectim en el nostre estil. Uns dies vestim de manera més casual i uns altres més arreglats, però l’important és tenir un estil propi, això és la nostra identitat” expliquen l’equip de Rock & Sugar.



Il·lustració 20. Logo marca Rock & Sugar (30/07/2021).

Font: <https://rockandsugar.com>

5. Laagam

Laagam és una petita, però ambiciosa marca amb seu a Barcelona, fundada el 2017. La missió d’aquesta és inspirar a les dones a prendre el món per la tempesta dissenyant una moda de luxe accessible. “Som una marca feminista i feminista fundada per una dona i amb dones que formen el 80% de l’equip”, expliquen les treballadores.

La seva visió és convertir-se en la primera marca de moda sense estoc: produir només el que s’ha demanat anteriorment. Així no es malgasta res, minimitzen la petjada al planeta i maximitzen l’impacte sobre la indústria.

S’han seleccionat aquestes empreses perquè es consideren dins d’un marc comparable al què pot ser el procés de producció i desenvolupament de l’empresa. Evidentment i com a competidores també podrien aparèixer gegants de la moda com pot ser el grup *Inditex*, el qual està apostant fort per la botiga en línia i factura milions d’euros cada any.

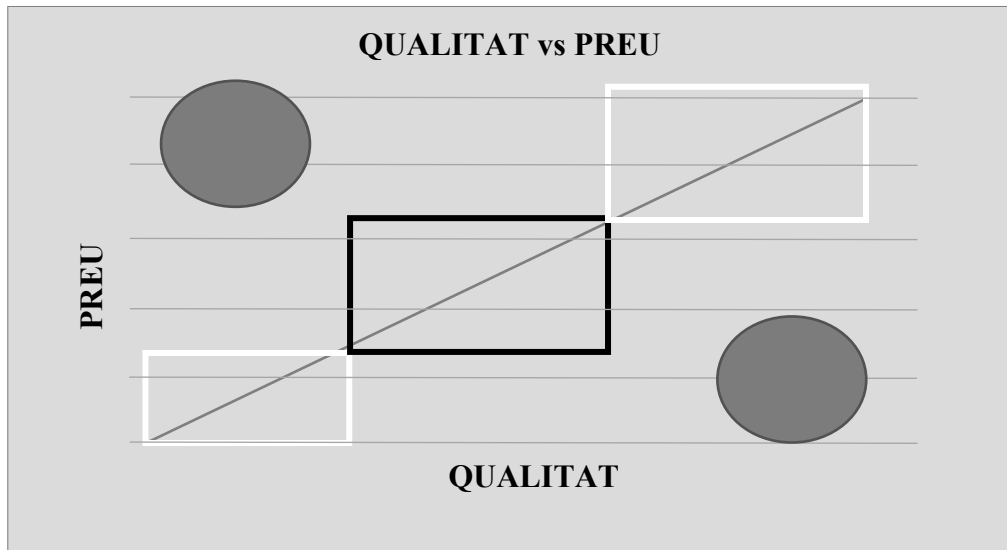


Il·lustració 20. Logo marca Rock & Sugar (30/07/2021).

Font: <https://laagam.com>

8.1.3 Anàlisi de la proposta de valor i la diferenciació

A continuació, s'analitzaran les possibles àrees del mercat on podem situar l'empresa en funció de la relació qualitat/preu. Per això s'utilitzarà la gràfica següent.



Gràfica 11. Gràfica preu/qualitat.

Font: elaboració de l'autora.

Es poden observar clarament diferenciades tres possibles zones possibles per ubicar-hi l'empresa. Evidentment, si es pregunta al client què vol preferirà que l'empresa estigui ubicada a la zona grisa de la part inferior dreta de la gràfica, una molt bona qualitat a un baix preu. En el cas d'aquesta empresa, l'ideal seria posar un preu alt als nostres productes oferint una baixa qualitat perquè ens surtin més barat fabricar-los i fins i tot vendre'ls. Aquests dos marcs estan francament allunyats de la realitat així que analitzarem les tres zones marcades amb rectangles.

A l'apartat de màrqueting operatiu s'establirà la zona on s'emmarcarà l'empresa i un cop analitzat el segment de mercat objectiu hem d'estudiar què és el que cerca aquest segment per conèixer quina serà la nostra proposta de valor.

Com que s'ha anat desenvolupant al llarg del projecte, les peces venudes per l'empresa no es diferenciaren pel cost. No es competirà amb la resta de les empreses amb l'arma del baix preu dels productes. La proposta en valor serà la de diferenciació per la qualitat i disseny del teixit. Els preus no seran els més baixos del mercat, ja que no és un teixit comú i el proveïdor elegit subministrarà a l'empresa teles d'un nivell de qualitat. Com un

problema apareixerà conèixer si el mercat objectiu demana aquest tipus de qualitat i no només consumeix pel preu del producte.

Per això llancem la següent pregunta: quin tipus de roba busquen els compradors en línia? Segons un estudi de *Statista Global Consumer Survey (2021)*, el que més va consumir el comprador espanyol l'any 2020 per internet va ser roba, i a més de mitjana es gasta uns 100 euros per cada compra. Aquesta dada proporciona una pista que el comprador mitjà espanyol no busca moda només pel preu sinó per la qualitat sense importar pagar alguna cosa més, cosa que afavorirà la nostra empresa.

Com a conclusió es pot obtenir, que el preu dels productes no serà baix. Posteriorment, al màrqueting operatiu, es realitzarà un estudi de preus de la competència, per intentar fixar un preu que hi hagi a l'empresa viable i que alhora competia al mercat.

8.2 Màrqueting operatiu

El màrqueting operatiu intenta posar en marxa accions per assolir els objectius proposats en el màrqueting estratègic. Es realitza a través de les quatre “P” del mix de màrqueting: producte, punt de venda, preu i publicitat.

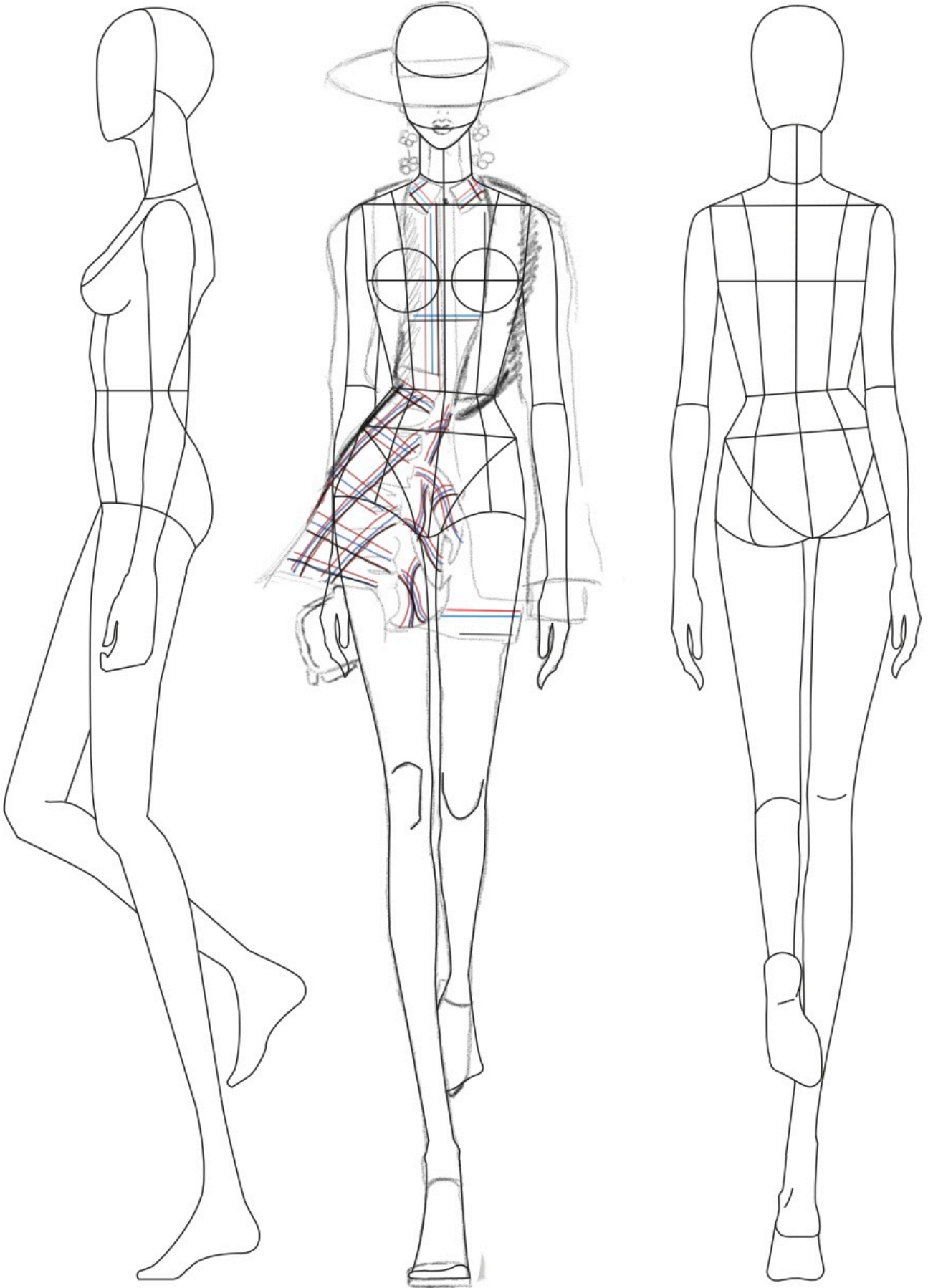
8.2.1 Producte i/o servei

Es definirà com són els productes que es vendran. Quina serà la marca, el disseny dels productes i el logotip del mateix.

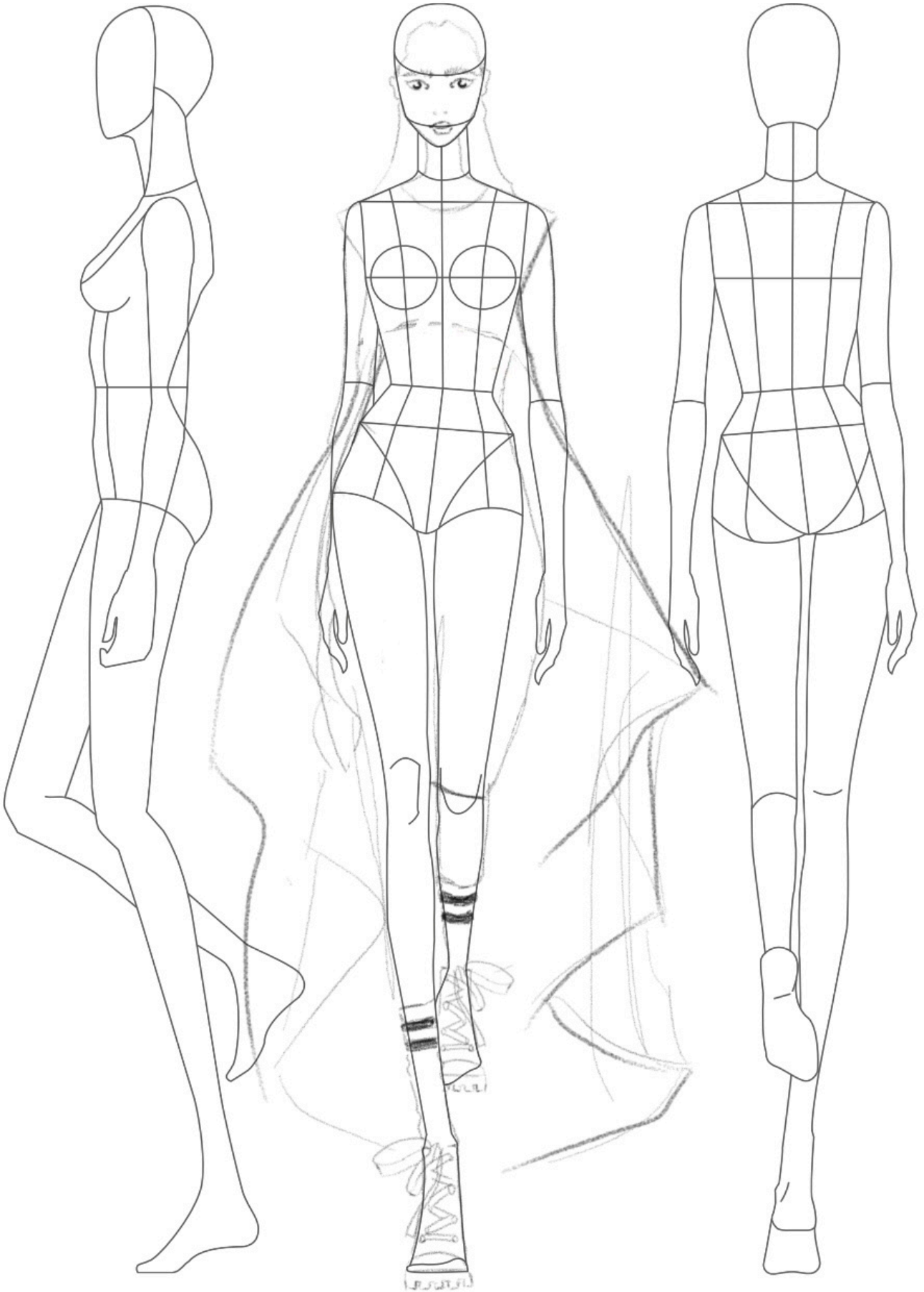
Per definir el tipus de peces que vendrem, hem decidit realitzar una col·lecció amb vuit “looks” a vendre. Aquesta primera col·lecció és de peces per la primavera/estiu i cadascuna d’elles és diferent, tot i que parteixen d’una mateixa inspiració.

Per a la realització dels figurins, ho hem realitzat amb l’aplicació *Pret-à-porter* que gràcies a ella, ens ha sigut més fàcil l’elaboració dels esbossos. Quant al disseny, els hem realitzat tots nosaltres i la inspiració amb la qual ens hem basat a l’hora de realitzar-los és amb la pintora mexicana Frida Khalo, ja que ens hem basat en els seus llampants colors. Com bé us hem explicat abans, els teixits utilitzats són els 8 teixits esmentats al procés de compra i proveïdors.

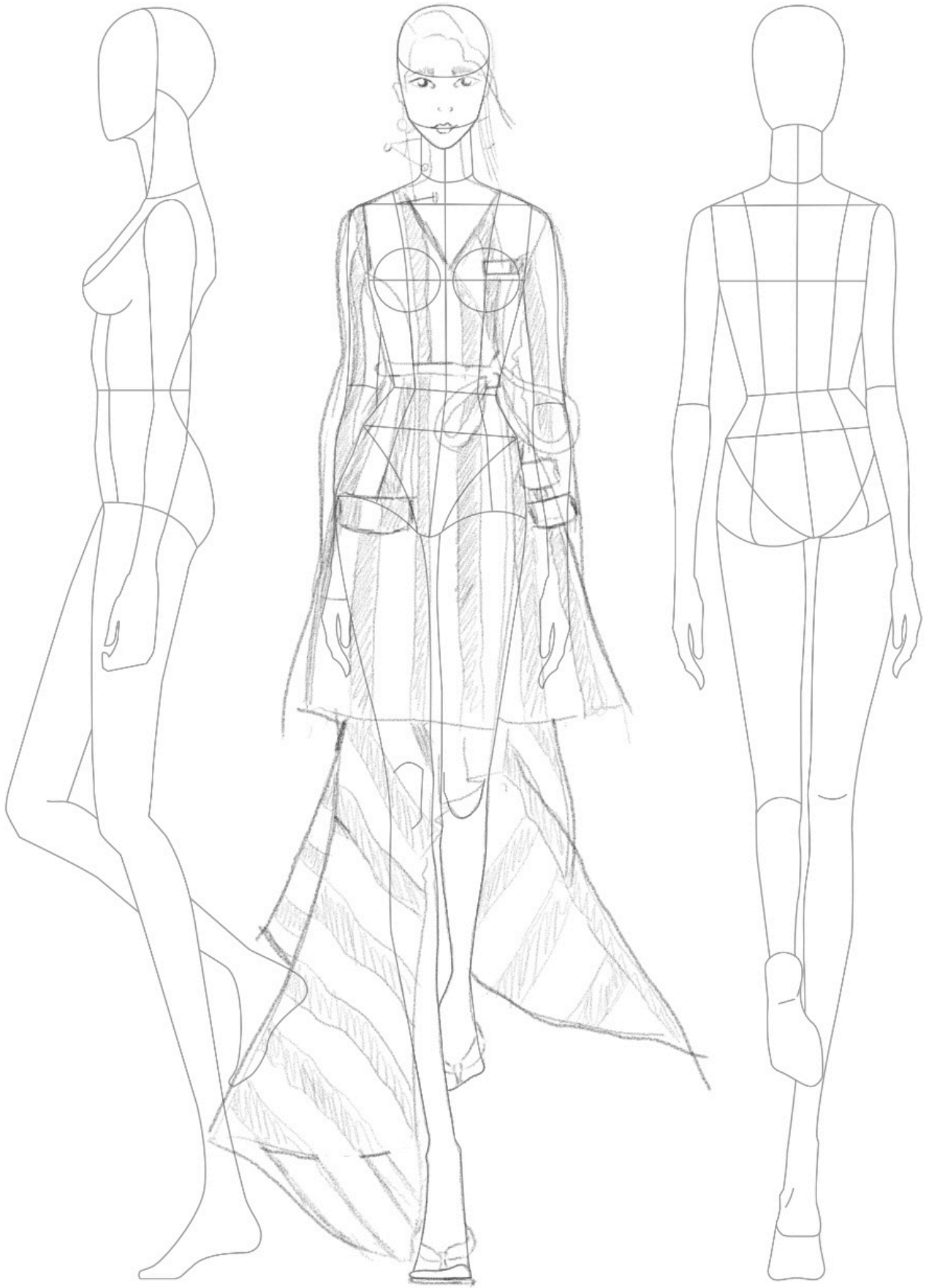
A continuació podeu veure els esbossos de les peces que hem dissenyat:



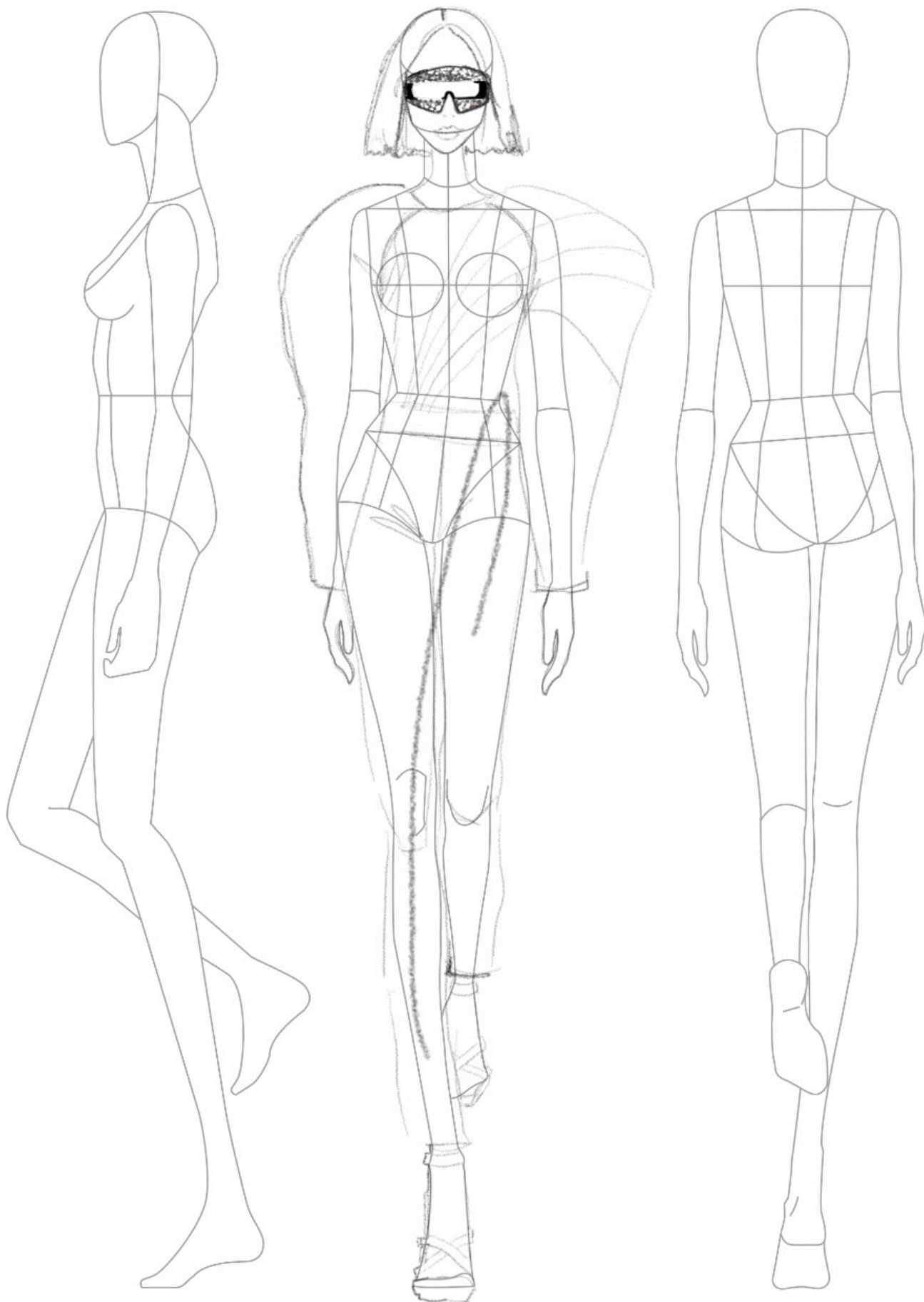




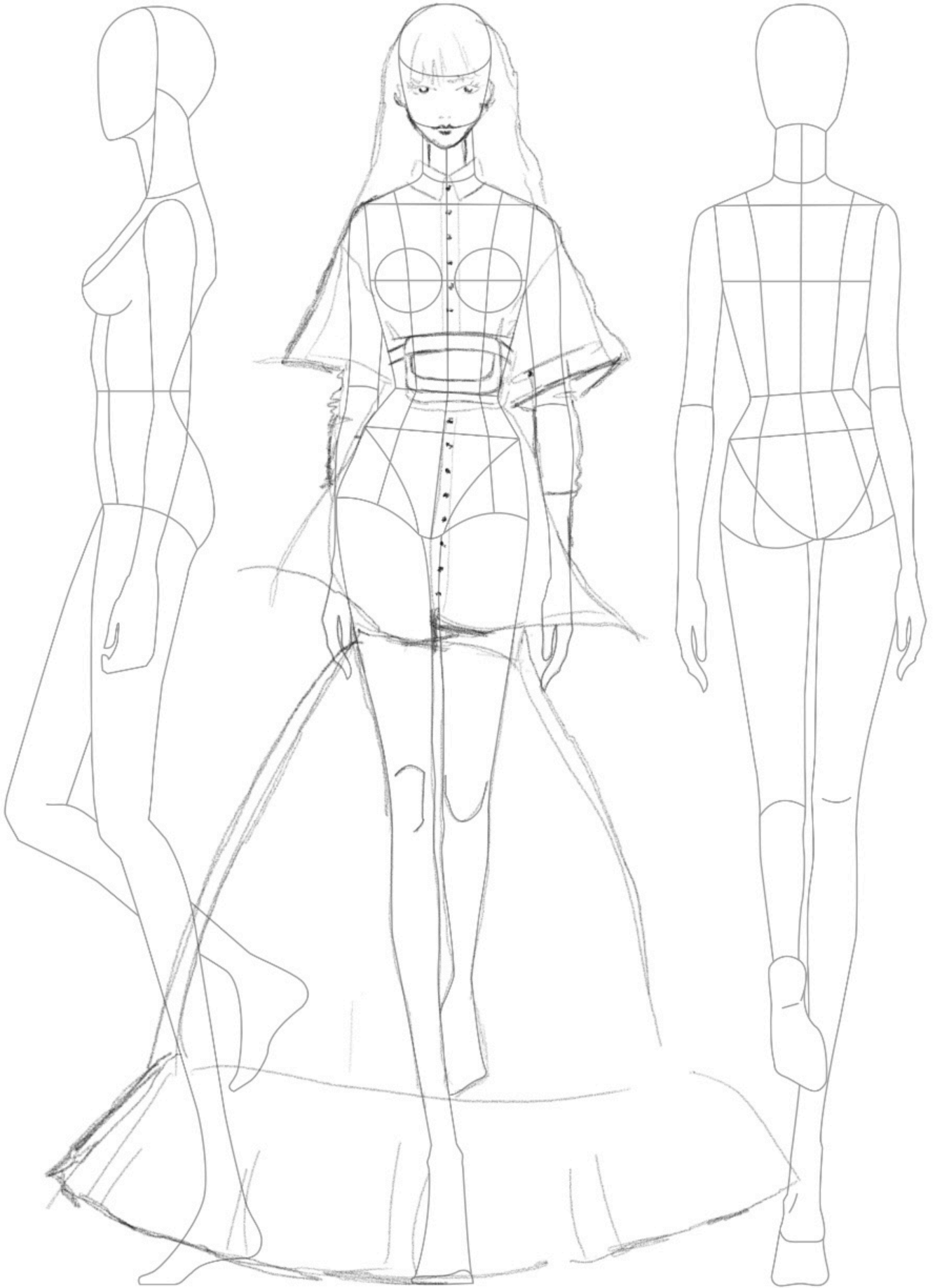




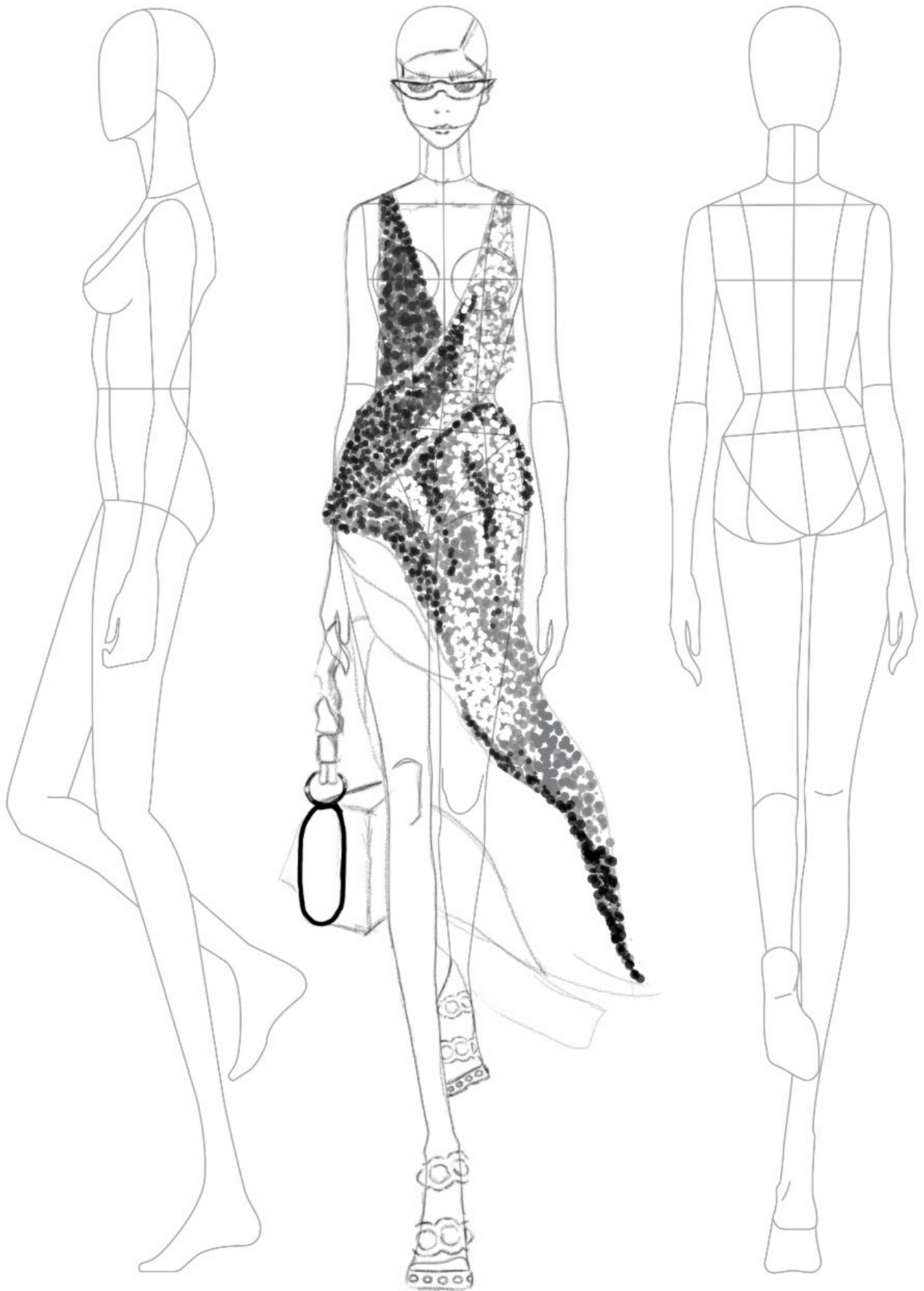




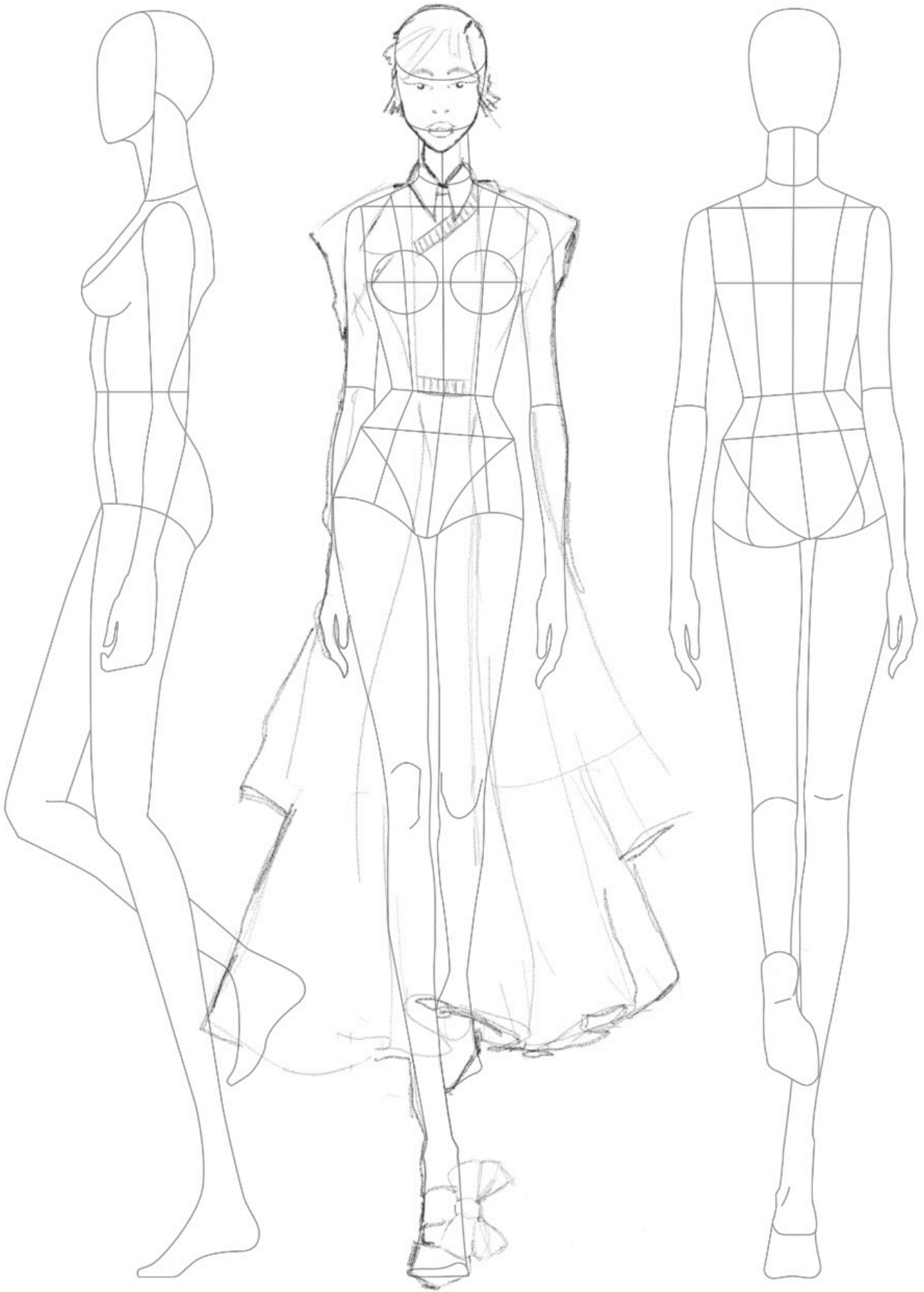




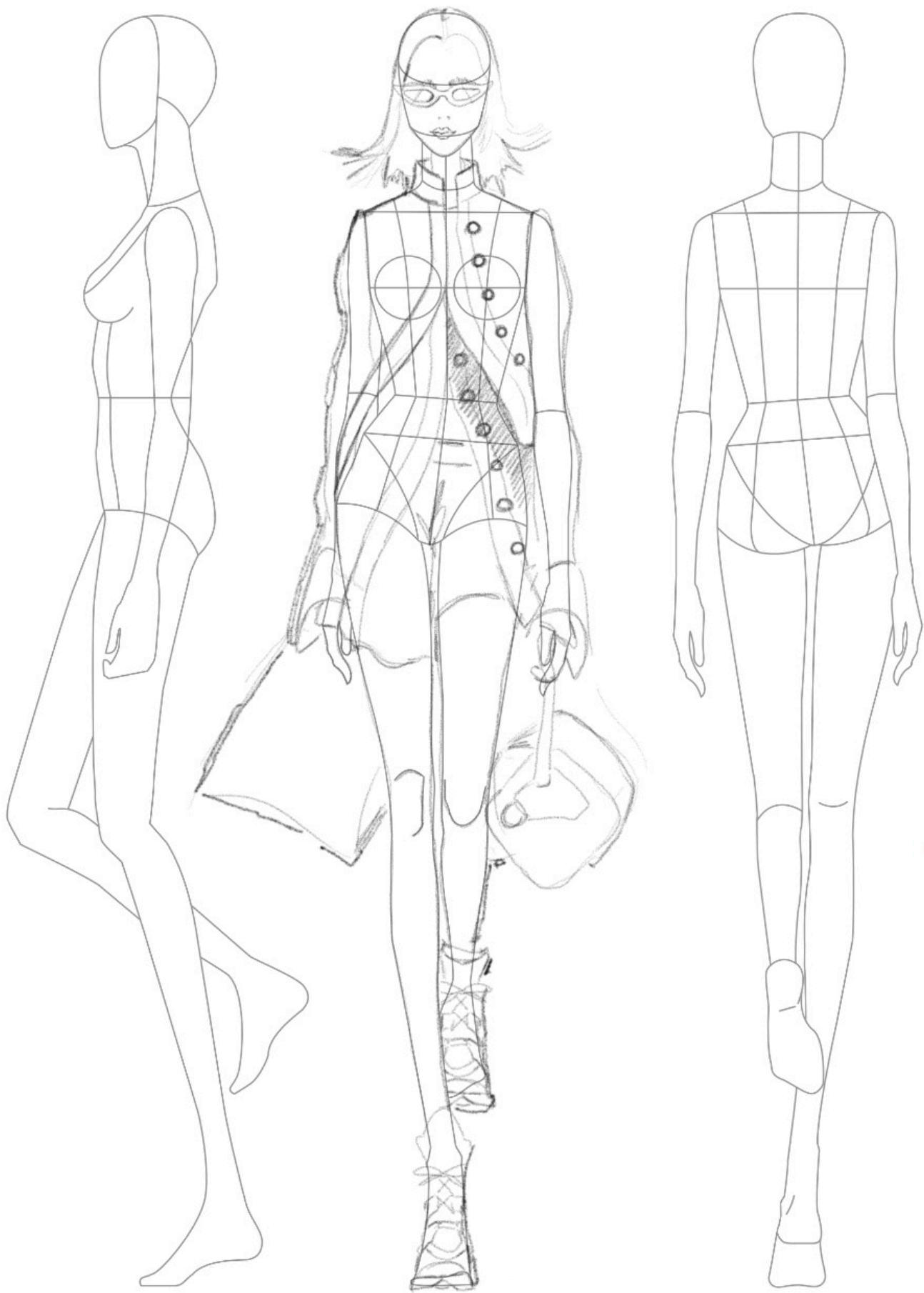














Il·lustracions 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34 i 35. Dissenys de les peces de la col·lecció de roba (15/10/2021).

Font: elaboració de l'autora.

S'ha decidit que el nom de l'empresa sigui “Charlotte Studio”, intentant fer un joc de paraules que reuneixi el nom de la creadora de l'empresa Charlotte, que és Carlota amb francès, juntament amb la paraula Studio que és Estudi amb anglès. Hem escollit la paraula Studio, ja que aquest lloc és una sala on treballa un artista i la nostra marca es caracteritza pels dissenys innovadors, exclusius i diferenciadors creats per un meravellós artista.

Pel que fa al logotip de l'empresa s'ha dissenyat gràcies a la plataforma *Canva* i serà el següent:

The logo consists of the words "Charlotte" and "Studio" stacked vertically in a black, cursive script font. The letters are fluid and connected, with a personal, handwritten feel.

Il·lustració 36. Logo de l'empresa (20/10/2021).

Font: elaboració de l'autora a través de <https://www.canva.com>

8.2.2 Punt de venda

L'empresa no compta amb mode de venda a través d'una botiga física. L'única manera de comprar els productes de Charlotte Studio serà a través d'una botiga en línia. La pàgina web encarregada de realitzar un portal de venda en línia per a compra de les peces serà *Shopify.es*. La web posa a la disposició de l'empresa un disseny personalitzable. Es pretén crear una botiga online accessible i fàcil d'entendre i manejar per al consumidor. S'especificarà clarament a cada producte el preu a pagar amb totes les despeses incloses per no enganyar ni crear malentesos al consumidor. Per fer arribar els productes a domicili teniu la possibilitat d'estar en contacte amb *MRW e-commerce* que és qui facilitarà i agilitzarà el procés d'enviament a domicili.

Amb el creixement del nombre de vendes esperat es valorarà el desenvolupament d'una aplicació per a mòbils, tant per a IOS i ANDROID. Hi ha empreses que les desenvolupen. Per exemple, el portal web *Goodbarber.com* els desenvolupa des de 96€/mes per als dos sistemes operatius.

8.2.3 Fixació del preu

A quin preu es vendran els productes? S'utilitzaran dos mètodes per justificar i determinar el preu final de cada samarreta:

1. Basat en la competència

Analitzant els preus de l'empresa Zategui, que s'ha descrit en apartats anteriors, s'observa que els preus de les peces són aproximadament entre els 125€ i 540€, tot i que hi ha productes més barats i altres encara més cars. El més barat són les camises, bruses i shorts i el més car les jaquetes i els vestits tot i que tot depèn del teixit utilitzat.

D'altra banda, l'empresa Mekkes, que no és una marca tan extremada, està especialitzada en roba de dona, tot i que també té una secció de moda per a home. Ven peces d'aproximadament entre el 49€ i 240€. Així que el preu fixat per a cada peça haurà d'estar dins d'un d'aquests dos rangs.

2. Fixació del preu mitjançant marges

Es tracta d'afegir un marge percentual estàndard al cost unitari del producte. La fórmula utilitzada serà la següent:

$$\text{Preu de venda} = \frac{\text{Cost unitari}}{\text{Marge desitjat sobre el preu de venda}}$$

Es va establir un marge de benefici desitjat al 40%. El marge de benefici és força elevat en comparació amb el que és habitual. La raó és que en aquest cas calcularem el cost unitari amb els costos fixos, sense tenir en compte els costos variables, com ara el cost de distribució a domicili, ja que depèn del lloc a lliurar i del nombre de peces comprades pel client.

El preu unitari de cada peça es calcularà, per tant, de la manera següent:

Looks	Peces	Preu teixits	Preu bugaderia	Preu total
Look 1	Vestit d'americana i faldilla curta asimètrica amb un volant	Chanel lame fuxia 3m x 59,30€/m = 177,90€	12,00€	189,90€
	Camisa bàsica	Picasso tafetan ibisco 1,5m x 17,24€/m = 25,86€	3,00€	28,86€
Look 2	Brusa asimètrica, més llarga per darrere que per davant i senes mànigues	Picasso tafetan carabassa 1,5m x 17,24€/m = 25,86€	5,00€	30,86€
	Pantaló jogger de cintura alta	Llentelles melmelada negra 2m x 37,69€/m = 75,38€	5,00€	80,38€
Look 3	Brusa llarga amb escot de pic lligada a la cintura	Llentelles melmelada groc 1,5m x 37,69€/m = 56,54€	5,00€	61,54€
	Faldilla llarga asimètrica amb efecte de volants	Llentelles melmelada groc 1,5m x 37,69€/m = 56,54€	5,00€	61,54€
Look 4	Brusa amb mànigues llargues i agullonades	Picasso tafetan carabassa 1,5m x 17,24€/m = 25,86€	5,00€	30,86€
	Pantaló llarg i recte	Picasso tafetan ibisco 2m x 17,24€/m = 34,48€	5,00€	39,48€
Look 5	Faldilla de tul amb volant a la part inferior	Tul solome negra 3m x 11,90€ = 35,70€	5,00€	40,70€
	Camisa oversize de màniga curta	Picasso tafetan negra 1,5m x 17,24€/m = 25,86€	3,00€	28,86€
Look 6	Vestit asimètric de tirants	Multicolor design sequins taronja àcid 3m x 55,54€/m = 166,62€	13,00€	179,62€
Look 7	Vestit llarg amb coll de camisa, estret a la part superior i ample la inferior i sense mànigues	Picasso tafetan ibisco 2m x 17,24€/m = 34,48€	9,00€	43,48€

	Sobrecamisa llarga sense mànigues	Chanel lame fuxia 2m x 59,30€/m = 118,60€	5,00€	123,60€
Look 8	Pantaló curt	Picasso tafetan carabassa 1m x 17,24€/m = 17,24€	5,00€	22,24€
	Camisa oberta des de mig tronc i amb detall de botons exteriors	Picasso tafetan negre 1,5m x 17,24€/m = 25,86€	3,00€	28,86€
	Sobrecamisa llarga de màniga llarga i amb botons exteriors	Multicolor design sequins taronja àcid 2m x 55,54€/m = 11,08€	12,00€	23,08€

Taula 10. Càlcul de preu de venda del teixit i la bugaderia (20/10/21).

Font: elaboració de l'autora.

Aquí hem obtingut quin seria el cost de les peces sense cobrar al preu de confecció, és a dir, el cost dels treballadors. Fent un estudi del temps que es triga a confeccionar cada peça, el temps de preparació de cada comanda i altres costos hem calculat

Substituint aquests valors a la fórmula, que el preu final de cada peça seria el següent:

Looks	Peces	Preu del teixit + bugaderia	Preu final dels productes
Look 1	Vestit d'americana i faldilla curta asimètrica amb un volant	189,90€	455,76€
	Camisa bàsica	28,86€	69,26€
Look 2	Brusa asimètrica, més llarga per darrera que per davant i senes mànigues	30,86€	74,06€
	Pantaló jogger de cintura alta	80,38€	192,91€
Look 3	Brusa llarga amb escot de pic lligada a la cintura	61,54€	147,69€
	Faldilla llarga asimètrica amb efecte de volants	61,54€	147,69€
	Brusa amb mànigues llargues i agullonades	30,86€	74,06€

Look 4	Pantaló llarg i recte	39,48€	94,75€
Look 5	Faldilla de tul amb volant a la part inferior	40,70€	97,69€
	Camisa oversize de màniga curta	28,86€	69,26€
Look 6	Vestit asimètric de tirants	179,62€	431,09€
Look 7	Vestit llarg amb coll de camisa, estret a la part superior i ample la inferior i sense mànigues	43,48€	104,35€
	Sobre camisa llarga sense mànigues	123,60€	296,64€
Look 8	Pantaló curt	22,24€	53,38€
	Camisa oberta des de mig tronc i amb detall de botons exteriors	28,86€	69,26€
	Sobre camisa llarga de màniga llarga i amb botons exteriors	23,08€	55,39€
Preu mitjà de les peces			2.433,24/16 = 152,08€

Taula 11. Càlcul final del preu de venda (20/10/21).

Font: elaboració de l'autora.

Com a conclusió i analitzant tots dos mètodes de càlcul del preu de venda, hem vist que és un preu competitiu pel que fa a altres empreses. S'estableix una mica més gran al preu calculat pel mètode de fixació de preus mitjançant marges pel fet que no es tenen en compte costos variables.

8.2.4 Promoció i publicitat: màrqueting on-line

Les estratègies a seguir per a la promoció de les peces tenen el seu fonament al màrqueting on-line. Es tracta d'un concepte que engloba totes les estratègies publicitàries executades a tots els mitjans que conté internet, com ara: fòrums, blocs, webs o xarxes socials. On tenen el seu fonament a les quatre F.

Segons Paul Fleming, creador de l'agència europea *Affinità*, i autor del llibre “Parlem de Màrqueting Interactiu”, les quatre F són flux, funcionalitat, feedback i fidelització. Les estratègies publicitàries presentades a continuació aniran sobre la base del compliment de cada F.

1. Posicionament a buscadors

S'utilitzarà la tècnica SEO (Search Engine Optimization), mitjançant la qual s'aconsegueix posicionar-te a les primeres posicions quan un usuari busca un producte o servei. En aquesta tècnica, es faran servir paraules clau com: teixits exclusius, diferenciació, moda on-line, entre altres.

També es faran servir anuncis en webs molt consumides com les de diaris o webs de reserves de viatges. Seran anuncis patrocinats en aquestes webs, on pagues per cada vegada que un client punxi a l'enllaç.

Aquestes estratègies juntament amb un bon disseny de pàgina web, el qual sigui accessible, transparent i funcional afegiran un valor perquè l'usuari gaudeixi de la cerca a internet.

2. Per a un feedback necessari amb els clients es faran servir les xarxes socials

Es realitzaran sorteigs mensuals entre els usuaris de Facebook o Instagram que segueixin a Charlotte Studio, donin m'agrada a alguna publicació en què s'informés del sorteig i comparteixin la publicació amb els seus amics. El premi serà enviar una peça triada per l'afortunat totalment gratuïta. Així mateix, es realitzaran puntualment campanyes agressives amb grans descomptes, però de manera temporal, que només duraran algunes hores. D'aquesta manera s'intentarà que el client estigui pendent de la nostra empresa i estigui informat en tot moment de les novetats dels productes oferts.

Totes les promocions seran llançades després de fer un estudi previ i jugar amb els marges de benefici de cada peça.

3. Ús d'influencers

Aquests són persones amb un gran nombre de fidels seguidores i amb una gran influència sobre aquests. A més, transmeten credibilitat i confiança en una marca a què són afins. Analitzant el perquè de l'ús d'influencers i en trobem dues raons. La primera seria en nombre de seguidores a xarxes socials i per tant la quantitat de públic al qual poden arribar. Per exemple, influencers de moda com Maria Pombo compta amb més de 2 milions de seguidores a Instagram.

L'altra gran raó de l'ús d'influencers és que gran quantitat dels seus seguidors són adolescents, els quals i segons l'estudi de mercat no són els que més consumeixen moda en línia. Sense embragatge, són clients potencials i els influencers són una bona manera de captar-los.

4. E-mail màrqueting

El correu electrònic és un dels canals més potents en màrqueting digital. Primer, l'empresa s'assegura que el client vol rebre missatges sobre nous productes o promocions amb un doble opt-in¹². D'aquesta manera s'aconseguirà fidelitzar amb el client i assentar una base sòlida de clients.

5. Promocions i beneficis post compra

Es llançaran promocions a clients per tal de fidelitzar-los. Per exemple, es lliuraran amb cada compra una targeta amb 10% de descompte per a segones compres o es faran rebaixes en comprar més d'un article a la web.

Una altra activitat, però aquesta vegada allunyada del màrqueting digital, que es farà per a la promoció de la col·lecció de roba de Charlotte Studio serà la presència en algunes fires o fòrums proposades per a la presentació de startups. Un exemple serà la fira que se celebra a Barcelona "Mobile World Congress". La presència en aquest tipus de fira ajudaria a la promoció física del producte, i a més a establir relacions amb altres empreses o amb futurs inversors.

¹² Doble opt-in: és un procés que serveix per conformar els contactes nous que es subscriuen a les llistes. Primer es recol·lecten adreces de correu electrònic a través de formularis i després s'envia un correu electrònic de confirmació de contacte.

9. Pla econòmic financer

9.1 Ingressos

9.1.1 Previsió de vendes

Es farà la previsió d'ingressos durant els primers 5 anys de vida de l'empresa. Hi ha diversos mètodes de realització de previsions. El primer seria mitjançant un historial de vendes de la pròpia empresa, però en tractar-se d'una empresa nova es descarta aquest mètode.

Un altre mitjà serà mitjançant dades de la competència. Es poden trobar fàcilment dades de les empreses en línia més grans i que més facturen, però són dades irrealistes per a un començament d'una nova empresa.

Finalment, es pot estimar el nombre de vendes mitjançant càlculs estadístics de cadascun dels mitjans utilitzats per aconseguir un trànsit cap a l'empresa. Un dels mètodes descrits al pla de màrqueting és el SEO, per tant, s'utilitzarà aquest mètode.

Es calcularà el nombre de cerques de paraules clau a Google. Posteriorment i segons un estudi segons l'agència Optify s'estima que el 42% de les consultes es tradueixen en clics per a la botiga en línia. Dins d'aquest 42%, i segons una investigació de màrqueting experiments, entre l'1 i el 4% de visites es tradueixen en vendes. Per a un escenari realista, se situarà un percentatge de vendes del 2%.

Les paraules clau seleccionades per a aquest projecte i el nombre de cerques trobades a través del portal *kwfinder.com* es recullen a la taula següent.

Paraules clau	Nombre de cerques mitjanes per més a Espanya
Exclusiu	900
Peces diferents	6.600
Comprar roba on-line	3.600
Roba internet	5.200
Moda online	700
Total	17.000

Taula 12. Cerques mensuals de paraules claus (20/10/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Amb aquestes dades i percentatges s'han fet les estimacions de vendes del primer any:

	Cerques mensuals	Cerques anuals	Visites anuals	Comandes	Vendes
Any N	17.000	204.000	85.608	1.713	1.713 x 152,08€ (preu mig peça) = 260.513,04€

Taula 13. Previsió de vendes marc realista 1 (02/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Per a una previsió realista, s'han estimat els creixements següents:

- Per a l'any N+1, s'espera que el nombre de vendes es dupliqui respecte del primer any.
- Per a l'any N+2, es preveu consolidar el creixement i tornar a augmentar el doble de vendes que l'any anterior.
- Per a l'any N+3, s'espera un creixement menor a anys anteriors, però consolidant els clients i augmentant al voltant del 40% del volum de vendes de l'any 3.
- L'any N+4 l'augment del volum de vendes esperat serà al voltant del 35%, menor creixement que anys anteriors pel fet que hi haurà menor quota de mercat que intentar captar. Serà més important centrar-se en la fidelització.

A la taula següent es mostra el nombre de vendes amb aquestes previsions dins d'un marc realista.

	Comandes	Vendes
Any N	1.713	260.513,04€
Any N+1	3.426	521.026,08€
Any N+2	6.852	1.042.052,16€
Any N+3	9.593	1.458.873,03€
Any N+4	12.951	1.969.478,59€

Taula 14. Previsió de vendes marc realista 2 (02/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Les vendes s'han calculat amb un preu mitjà de venda de 173,80€, ja que és el preu mitjà de totes les peces de la col·lecció.

Per a una previsió pessimista, s'ha reduït a un 1% el percentatge de vendes dels clients que visiten la web.

	Cerques mensuals	Cerques anuals	Visites anuals	Comandes	Vendes
Any N	17.000	204.000	85.608	857	857 x 152,08€ (preu mig peça) = 130.332,56€

Taula 15. Previsió de vendes marc pessimista 1 (02/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Mantenint els percentatges d'increment de la previsió anterior, s'han obtingut els resultats següents.

	Comandes	Ventes
Any N	857	130.332,56€
Any N+1	1.714	260.665,12€
Any N+2	3.428	521.330,24€
Any N+3	4.800	729.862,34€
Any N+4	6.480	985.314,16€

Taula 16. Previsió de vendes marc pessimista 2 (02/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

La diferència de resultats és molt notable simplement reduint els clients inicials de la previsió realista.

Finalment, també es construirà una previsió de vendes en un marc optimista. Per a una previsió optimista s'han considerat augmentar anualment un 10% les vendes respecte de la previsió realista. D'aquesta manera, s'obtenen els resultats següents:

	Comandes	Ventes
Any N	1.885	286.564,35€
Any N+1	3.769	573.128,69€
Any N+2	7.538	1.146.257,38€
Any N+3	10.553	1.604.760,33€
Any N+4	14.247	2.166.426,45€

Taula 17. Previsió de vendes marc optimista 1 (02/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

9.1.2 Previsió de despeses (anàlisi de costos)

En aquest apartat es farà la previsió de despeses que tindrà aquest projecte. Es diferenciarà entre costos fixos i costos variables. Els costos fixos es defineixen com aquells que no depenen del volum de producció i, per tant, són constants. Els costos variables, en canvi, són els que depenen del volum de producció i alhora poden ser proporcionals, degressius o progressius, en funció de com augmenten d'acord amb la producció. Per tant, els costos totals seran la suma dels costos fixos més variables.

També es tindrà en compte la inversió a fer per començar el projecte. A la taula següent es mostra la inversió d'immobilitzat que es realitzarà en un termini de 5 anys.

Concepte	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Immobilitzat intangible	680€	350€	350€	350€	350€
Aplicacions informàtiques	2.880€	680€	680€	680€	680€
Immobilitzat material	10.500€	2.500€	-	2.500€	2.500€
Instal·lacions tècniques	7.000€	-	-	-	-
Mobiliari	1.920€	460€	-	460€	460€
- Dues taules d'oficina = 450€ aprox.					
- Dues cadires d'oficina = 160€ aprox.					
- 6 cadires de treballadors = 200€ aprox.					
- Taula de reunions = 150€ aprox.					
- 6 adires taula de reunions = 400€ aprox.					
- Estanteries i penjador i mobles varis = 560€ aprox.					
Maquinària	27.800€	3.000€	-	3.000€	3.000€
- Màquina plotter (dissenys i patrons) = 18.000€ aprox.					
- 4 màquines de cosir amb bancada = 8.000€ aprox.					
- Planxa industrial = 1.800€ aprox.					
Equips informàtics	3.000€	1.000€	-	1.000€	1.000€

Altres	500€	-	-	-	-
Total	54.280€	7.990€	1.030€	7.990€	7.990€

Taula 18. Inversions (02/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Al concepte d'informàtica s'inclouen un sistema operatiu, office i botiga en línia. A partir del segon any s'ha comptat com a inversió la botiga en línia per la plataforma *Shopify*. A instal·lacions tècniques s'hi inclou la reforma inicial de la nau. Al mobiliari es comptabilitzen prestatgeries d'emmagatzematge, taules, materials per a l'àrea de confecció, entre altres. Als anys 2, 4 i 5 s'inclou inversió en mobiliari a causa d'un increment de la plantilla. Això mateix passa amb les inversions de maquinària, la qual és una màquina d'impressió de patrons i d'equips informàtics per l'increment del personal. S'ha estimat una inversió de 1.000€ per equip informàtic.

A continuació, es farà la taula d'amortitzacions per a l'immobilitzat, la qual s'ha realitzat a través de l'Agència Tributària 2021.

Concepte	Amortitzacions	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Immobilitzat intangible		177€	268€	359€	450€	541€
Aplicacions informàtiques	26%	749€	926€	1.103€	1.280€	1.457€
Immobilitzat material		1.550€	1.980€	1.980€	2.410€	2.840€
Instal·lacions tècniques	10%	700€	700€	700€	700€	700€
Mobiliari	10%	192€	238€	238€	284€	330€
Maquinària	12%	3.336€	3.696€	3.696€	4.056€	4.416€
Equips informàtics	26%	780€	1.040€	1.040€	1.300€	1.560€
Altres	10%	50€	50€	50€	50€	50€
Total	54.280€	7.534€	8.898€	9.166€	10.530€	11.894€

Taula 19. Amortitzacions (02/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Costos fixos:

Als costos fixos es tindrà en compte el lloguer de la nau, la mà d'obra, i les despeses previstes en publicitat i màrqueting. Les pujades al lloguer corresponen a la pujada de l'IPC Espanya prevista per al 2022. Pel que fa als sous dels empleats són els corresponents als descrits a l'apartat de recursos humans d'aquest projecte. La despesa principal en publicitat correspon principalment a posicionament SEO, a l'ús de plataformes conegudes, a control de xarxes socials i a publicitat amb influencers.

Després d'una investigació, s'ha estimat que un influencer a la xarxa social d'Instagram que tingui entre 10.000 i 50.000 seguidors pot cobrar uns 100€ per publicació. Pel que fa a un bon posicionament s'han trobat tarifes que ronden els 90 € per mes. Es farà una aposta forta fins a assolir els 10.000 € d'inversió el segon any, per posteriorment anar augmentant la despesa gradualment.

A la següent taula es recullen els costos fixos:

Costos fixos	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Lloguer	30.000€	30.450€	30.907€	31.371€	31.842€
Ma d'obra	108.392,37€	156.054,97€	158.395,84€	316.158,53€	320.900,95€
Publicitat	6.000€	10.000€	12.000€	14.000€	16.000€
Total	144.392,37€	196.504,97€	201.302,84€	361.529,53€	368.742,95€

Taula 20. Costos fixos (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Com hem explicat anteriorment, el càlcul de costos variables dependrà del volum de producció. Per tant, es calcularan als mateixos escenaris que la previsió de vendes, prenent anualment. A la següent taula es mostren com a referència les unitats previstes venudes el càlcul dels costos variables en un escenari realista:

Costos fixos	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Cost teixits	97.846,56€	195.693,12€	391.386,24€	547.952,16€	739.761,12€
Bugaderia	10.706,25€	21.412,50€	42.825€	59.956,25€	80.943,75€
MRW	9.215,94€	15.519,78€	31.039,56€	43.456,29€	53.668,03€
Total	117.768,75€	232.625,40€	465.250,80€	651.364,70€	874.372,90€

Taula 21. Costos variables marc realista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

En el cost de bugaderia s'ha pres com a referència la mitjana dels preus del rentat i planxat, és a dir, 100€ del total entre 16 peces = 6,25€ de mitjana. Per al cost de materials, s'ha calculat una mitjana lineal del preu dels teixits necessaris per el que suposa 913,86€ del total dels teixits entre les 16 peces = 57,12€ de mitja. A les costos genèrics s'han tingut en compte el cost d'empaquetatge de les peces. Finalment, les tarifes dels enviaments de MRW per a l'e-commerce varien segons el nombre d'enviaments mensuals. Per al primer any el nombre mensual d'enviaments no supera els 500, per la qual cosa s'ha aplicat la Tarifa Bussines, la qual suposa una mitjana de 5,38€ per comanda. A partir del segon any s'ha aplicat la Tarifa Professional, la qual suposa un cost de 4,53€ per comanda.

A continuació s'ha realitzat la taula de costos variables pel marc pessimista.

Costos fixos	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Cost teixits	48.951,84€	97.903,68€	195.807,36€	274.176€	370.137,60€
Bugaderia	5.356,25€	10.712,50€	21.425€	30.000€	40.500€
MRW	4.610,66€	7.764,42€	15.528,84€	21.744€	29.354,40€
Total	58.918,75€	116.380,60€	232.761,20€	325.920€	439.992€

Taula 22. Costos variables marc pessimista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Per al marc optimista s'ha obtingut la taula de costos variables següent.

Costos fixos	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Cost teixits	107.671,20€	215.285,28€	430.570,56€	602.787,36€	813.788,64€
Bugaderia	11.781,25€	23.556,25€	47.112,50€	65.956,25€	89.043,75€
MRW	10.141,30€	17.073,57€	34.147,14€	47.805,09€	64.538,91€
Total	129.593,75€	255.915,10€	511.830,20€	716.548,70€	967.371,30€

Taula 23. Costos variables marc optimista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

9.2 Càlcul del Break-Event Point

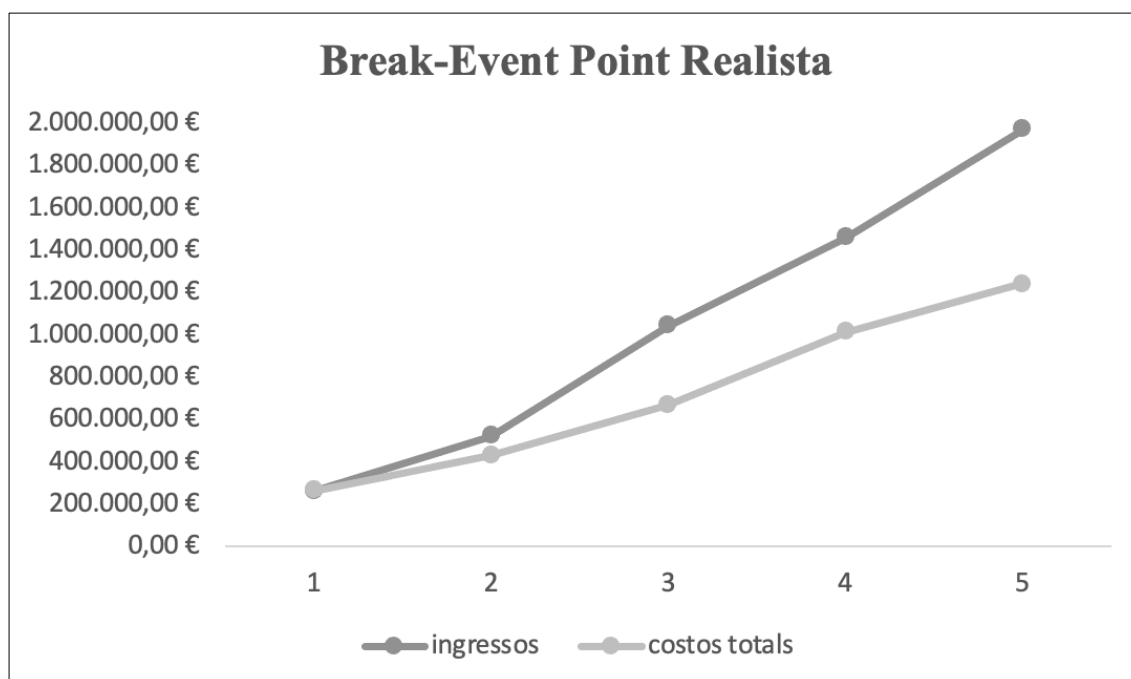
El Break-Event Point o també conegut com a punt d'equilibri o llindar de rendibilitat, es defineix com les mínimes unitats que cal vendre perquè el benefici sigui zero. El benefici zero s'assoleix quan els ingressos derivats de les vendes igualen els costos totals. A partir d'aquest llindar de rendibilitat es considera que els productes venuts són rendibles per a l'empresa mentre s'aconsegueixi continuar produint-los i vendre'ls. A continuació, es dibuixaran els gràfics de rendibilitat on s'assoleix el Break-Event Point per als diferents escenaris.

Escenari realista:

	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Ingressos	260.513,04€	521.026,08€	1.042.052,16€	1.458.873,03€	1.969.478,59€
Costos totals	262.161,12€	429.130,37€	666.553,64€	1.012.894,23€	1.243.115,85€

Taula 24. Break-Event Point realista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.



Gràfica 12. Break-Event Point realista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

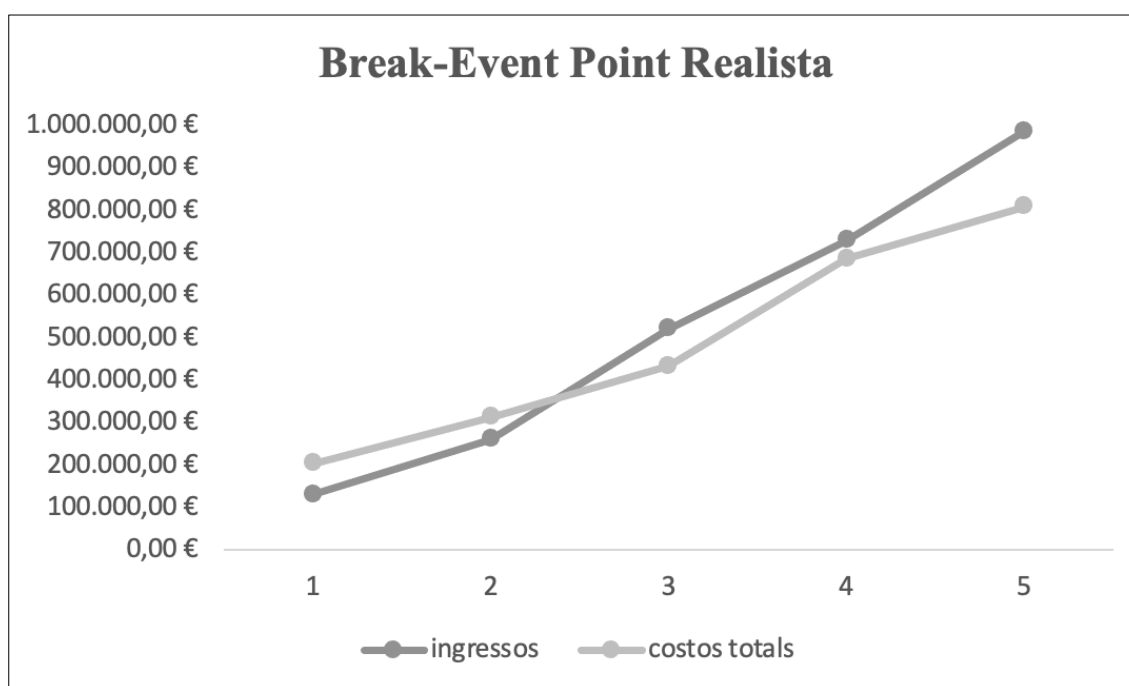
En aquest escenari realista el punt d'equilibri s'assoliria a mitjans del segon any d'activitat de l'empresa, a partir del qual s'esperen beneficis. Els anys fixats a l'eix horitzontal marquen el final de l'any d'activitat.

Escenari pessimista:

	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Ingressos	130.322,56€	260.665,12€	521.330,24€	729.826,34€	985.314,16€
Costos totals	203.311,12€	312.885,57€	434.064,05€	687.449,53€	808.734,95€

Taula 25. Break-Event Point pessimista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.



Gràfica 13. Break-Event Point pessimista(17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

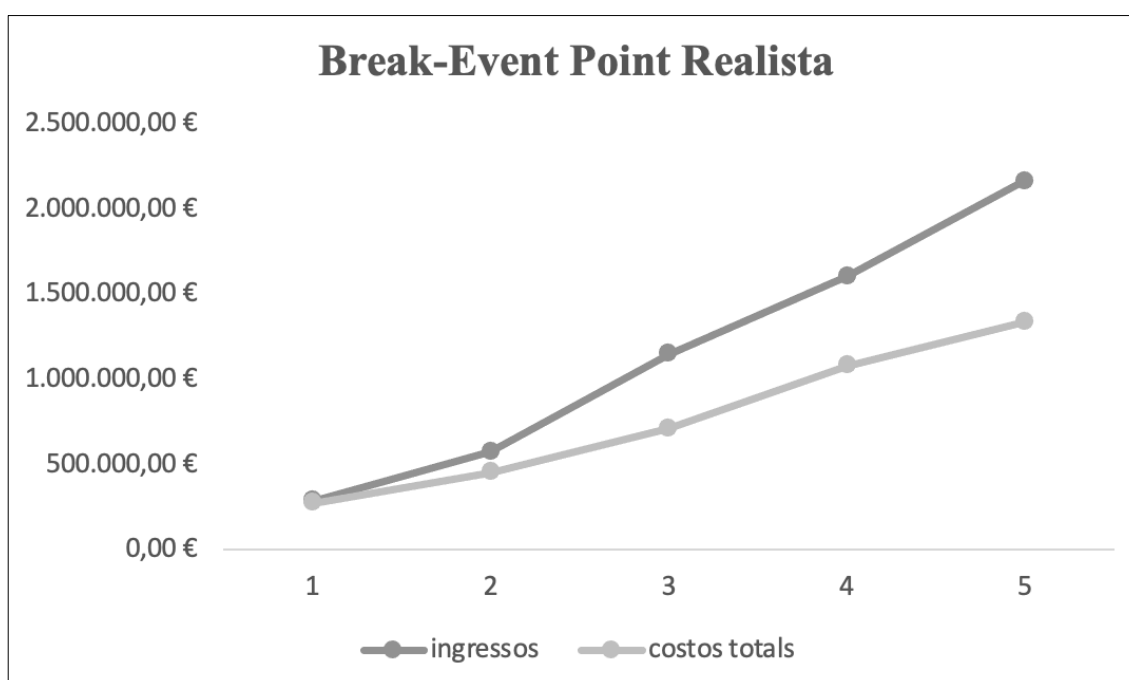
En aquest escenari pessimista, es pot observar que s'assoleix el punt d'equilibri a mitjans del segon any, que és quan l'empresa començaria a aconseguir beneficis.

Escenari optimista:

	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Ingressos	286.564,35€	573.128,69€	1.146.257,38€	1.604.760,33€	2.166.426,45€
Costos totals	273.986,12€	452.420,07€	713.133,04€	1.078.078,23€	1.336.114,25€

Taula 26. Break-Event Point optimista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.



Gràfica 14. Break-Event Point optimista (17/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

S'observa que en aquest marc el punt d'equilibri s'assoleix a mitjans del segon any d'activitat, la qual cosa significa que és quasi igual que l'escenari realista. A més, el benefici és més gran i la tendència és molt positiva, mentre que les pèrdues a l'inici de l'activitat són gairebé iguals que en el context realista.

9.3 Finançament

En un primer moment es va valorar la possibilitat de finançament mitjançant alguna entitat financera. Finalment, aquesta idea es va descartar perquè el deute i els interessos dificultaven la posada en marxa i la viabilitat del projecte, i sobretot gràcies a la possibilitat d'un finançament extern familiar sense cap interès. El valor monetari d'aquest finançament seria de 160.000€.

9.4 Compte de resultats

L'impost de societat es defineix com el que grava els beneficis obtinguts per una empresa durant l'exercici fiscal. Per aquest projecte s'ha quantificat del 25%, ja que és el tipus general que s'aplica des del gener del 2016. S'ha realitzat el compte de pèrdues i guanys anuals per a un termini considerat de 5 anys. A més, s'ha realitzat als tres escenaris comentats anteriorment.

Compte de pèrdues i guanys en un marc realista:

Conceptes	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Vendes netes	260.513,04€	521.026,08€	1.042.052,16€	1.458.873,03€	1.969.478,59€
Cost de vendes	117.768,75€	232.625,40€	465.250,80€	651.364,70€	874.372,90€
Marge brut/vendes	142.744,29€	288.400,68€	576.801,36€	807.508,33€	1.095.105,69€
Lloguer	30.000€	30.450€	30.907€	31.371€	31.842€
Ma d'obra	108.392,37€	156.054,97€	158.395,84€	316.158,53€	320.900,95€
Publicitat	6.000€	10.000€	12.000€	14.000€	16.000€
Dotació amortitzacions	7.534€	8.898€	9.166€	10.530€	11.894€
Total	151.926,37€	205.402,97€	210.468,84€	372.059,53€	380.636,95€
Benefici abans d'interessos i impostos (BAII)	-9.182,08€	82.997,71€	366.332,45€	435.488,80€	786.468,74€
Ingressos i despeses financers	-	-	-	-	-
Resultat financer	-	-	-	-	-
Benefici abans d'impostos (BAI)	-9.182,08€	82.997,71€	366.332,45€	435.488,80€	786.468,74€
Impost sobre societats	0€	20.749,37€	66.583,12€	108.872,20€	196.617,19€
Resultat després d'impostos	-9.182,08€	62.248,35€	299.749,33€	326.616,60€	58.9851,55€

Taula 27. Compte de pèrdues i guanys realista (23/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Com hem vist anteriorment, la previsió de beneficis per a aquesta empresa es dona a partir del segon any d'exercici. Així mateix, el benefici és cada vegada més gran el que dona una bona previsió a futur.

Compte de pèrdues i guanys en un marc pessimista:

Conceptes	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Vendes netes	130.332,56€	260.665,12€	521.330,24€	729.862,34€	985.314,16€
Cost de vendes	58.918,75€	116.380,60€	232.761,20€	325.920€	429.992€
Marge brut/vendes	71.403,81€	114.248,52€	288.569,04€	403.942,34€	555.322,16€
Lloguer	30.000€	30.450€	30.907€	31.371€	31.842€
Ma d'obra	108.392,37€	156.054,97€	158.395,84€	316.158,53€	320.900,95€
Publicitat	6.000€	10.000€	12.000€	14.000€	16.000€
Dotació amortitzacions	7.534€	8.898€	9.166€	10.530€	11.894€
Total	151.926,37€	205.402,97€	210.468,84€	372.059,53€	380.636,95€
Benefici abans d'interessos i impostos (BAII)	-80.522,56€	-91.154,45€	78.100,20€	31.882,81€	174.685,21€
Ingressos i despeses financers	-	-	-	-	-
Resultat financer	-	-	-	-	-
Benefici abans d'impostos (BAI)	-80.522,56€	-91.154,45€	78.100,20€	31.882,81€	174.685,21€
Impost sobre societats	0€	0€	19.525,05€	7.970,71€	43.671,31€
Resultat després d'impostos	-80.522,56€	-91.154,45€	58.575,15€	23.912,10€	131.013,90€

Taula 28. Compte de pèrdues i guanys pessimista (23/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

En aquest marc s'observa que les previsions dels dos primers anys són negatives, ja que en aquestes no s'aconsegueix benefici, però en canvi, el tercer, quart i cinquè any sí que

aconsegueix benefici. Podem observar que al quart any hi ha una davallada de benefici comparat amb l'any anterior, però al cinquè torna a recuperar i incrementa de nou.

Compte de pèrdues i guanys en un marc optimista:

Conceptes	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Vendes netes	286.564,35€	573.128,69€	1.146.257,38€	1.604.760,33€	2.166.426,45€
Cost de vendes	129.593,75€	255.915,10€	511.830,20€	716.548,70€	967.371,30€
Marge brut/vendes	156.970,60€	317.213,59€	634.427,18€	888.211,63€	1.199.055,15€
Lloguer	30.000€	30.450€	30.907€	31.371€	31.842€
Ma d'obra	108.392,37€	156.054,97€	158.395,84€	316.158,53€	320.900,95€
Publicitat	6.000€	10.000€	12.000€	14.000€	16.000€
Dotació amortitzacions	7.534€	8.898€	9.166€	10.530€	11.894€
Total	151.926,37€	205.402,97€	210.468,84€	372.059,53€	380.636,95€
Benefici abans d'interessos i impostos (BAII)	5.044,23€	111.810,62€	423.958,34€	516.152,10€	818.418,20€
Ingressos i despeses financers	-	-	-	-	-
Resultat financer	-	-	-	-	-
Benefici abans d'impostos (BAI)	5.044,23€	111.810,62€	423.958,34€	516.152,10€	818.418,20€
Impost sobre societats	1.261,06€	27.952,66€	105.989,59€	129.038,03€	204.604,55€
Resultat després d'impostos	3.783,17€	83.857,96€	317.968,75€	387.114,07€	613.813,65€

Taula 29. Compte de pèrdues i guanys optimista (23/11/2021).

Font: elaboració de l'autora.

En aquest marc, els resultats són tots positius i podem observar que els cinc anys obtindríem benefici. Tanmateix, podem veure que cada any van augmentant progressivament els guanys.

9.5 Fluxos de caixa (Cash Flow)

En aquest apartat es farà el Cash Flow anual a 5 anys vista. Es tracta d'un estudi molt important que ajuda a determinar la viabilitat econòmica del projecte, ja que es tracta de la diferència entre els cobraments i els pagaments de l'empresa en un període determinat.

Com a fórmula genèrica el flux de caixa es calcula: sumant-li al benefici net les amortitzacions i restant-li les inversions. A les següents taules no es recullen la influència de les amortitzacions pel fet que només en aquest apartat s'ha calculat el benefici net amb tots els conceptes menys les amortitzacions, per això no es consideraran. Si s'haguéssim pres directament el benefici net calculat anteriorment al compte de resultats, se li hauria de sumar als ingressos les amortitzacions.

Una altra data important és que l'impost de societat del 25% es paga durant l'any següent als beneficis obtinguts.

Fluxos de caixa en un marc realista

Detalls d'ingressos	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Capital	160.000€	0€	0€	0€	0€
Ingrés per vendes	260.513,04€	521.026,08€	1.042.052,16€	1.458.873,03€	1.969.478,59€
Total ingressos	420.513,04€	521.026,08€	1.042.052,16€	1.458.873,03€	1.969.478,59€
Detalls de sortida	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Inversions	54.280€	7.990€	1.030€	7.990€	7.990€
Costos de venda	117.768,75€	232.625,40€	465.250,80€	651.364,70€	874.372,90€
Lloguer	30.000€	30.450€	30.907€	31.371€	31.842€
Ma d'obra	108.392,37€	156.054,97€	158.395,84€	316.158,53€	320.900,95€
Publicitat	6.000€	10.000€	12.000€	14.000€	16.000€
Impost societats	0€	20.749,37€	66.583,12€	108.872,20€	196.617,19€
Total sortides	316.441,12€	457.869,74€	734.166,76€	1.129.756,43€	1.447.723,04€
Saldo net	104.071,92€	63.156,34€	307.885,40€	329.116,60€	521.755,55€
Saldo acumulat	104.071,92€	167.228,36€	475.113,66€	804.230,26€	1.325.985,81€

Taula 30. Flux de caixa realista (01/12/2021).

Font: elaboració de l'autora.

En aquest escenari realista, es pot comprovar que els resultats obtinguts són positius. Cal destacar que en cap any d'activitat la tresoreria es troba en números vermells, cosa que significa que no s'hauria de buscar cap altre tipus de finançament més enllà de l'establert. A més, la tendència de beneficis és creixent.

Fluxos de caixa en un marc pessimista

Detalls d'ingressos	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Capital	160.000€	0€	0€	0€	0€
Ingrés per vendes	130.332,56€	260.665,12€	521.330,24€	729.862,34€	985.314,16€
Total ingressos	290.332,56€	260.665,12€	521.330,24€	729.862,34€	985.314,16€
Detalls de sortida	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Inversions	54.280€	7.990€	1.030€	7.990€	7.990€
Costos de venda	58.918,75€	116.380,60€	232.761,20€	325.920€	429.992€
Lloguer	30.000€	30.450€	30.907€	31.371€	31.842€
Ma d'obra	108.392,37€	156.054,97€	158.395,84€	316.158,53€	320.900,95€
Publicitat	6.000€	10.000€	12.000€	14.000€	16.000€
Impost societats	0€	0€	19.525,05€	7.970,71€	43.671,31€
Total sortides	257.591,12€	320.875,57€	454.619,09€	703.410,24€	850.396,26€
Saldo net	32.741,44€	-60.210,45€	66.711,15€	26.452,10€	134.917,90€
Saldo acumulat	32.741,44€	-27.469,01€	39.242,14€	65.649,24€	200.612,14€

Taula 31. Flux de caixa pessimista (01/12/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Aquest escenari veiem que no és realment negatiu pel projecte, veiem que el segon any tindríem pèrdues, però veiem que als anys següents va augmentat el saldo. L'estat de la tresoreria comença bé al primer anys, seguidament té una petita davallada, però seguidament torna a créixer.

Fluxos de caixa en un marc optimista

Detalls d'ingressos	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Capital	160.000€	0€	0€	0€	0€
Ingrés per vendes	286.564,35€	573.128,69€	1.146.257,38€	1.604.760,33€	2.166.426,45€
Total ingressos	446.564,35€	573.128,69€	1.146.257,38€	1.604.760,33€	2.166.426,45€
Detalls de sortida	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Inversions	54.280€	7.990€	1.030€	7.990€	7.990€
Costos de venda	129.593,75€	255.915,10€	511.830,20€	716.548,70€	967.371,30€
Lloguer	30.000€	30.450€	30.907€	31.371€	31.842€
Ma d'obra	108.392,37€	156.054,97€	158.395,84€	316.158,53€	320.900,95€
Publicitat	6.000€	10.000€	12.000€	14.000€	16.000€
Impost societats	1.261,06€	27.952,66€	105.989,59€	129.038,03€	204.604,55€
Total sortides	329.527,18€	488.362,73€	820.152,63€	1.215.106,26€	1.548.708,80€
Saldo net	137.037,17€	84.765,96€	326.104,75€	389.654,07€	617.717,65€
Saldo acumulat	137.037,17€	221.803,13€	547.907,88€	937.561,95€	1.555.279,60€

Taula 32. Flux de caixa optimista (01/12/2021).

Font: elaboració de l'autora.

En aquest marc optimista, els resultats són molt positius. En acabar el quart any de l'activitat de l'empresa ja hi hauria a la tresoreria més capital que el finançament inicial, i durant l'any cinc el benefici augmenta exponencialment. A més, es reflecteix una clara tendència de no estancament i de continuar creixent.

9.6 Balanços de situació

Es realitzaran els balanços dels tres escenaris vistos anteriorment.

Balanç del marc realista

Concepte	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Total Actiu No Corrent	29.894€	33.312€	40.328€	56.208€	70.952€
Immobilitzat material	10.500€	2.500€	0€	2.500€	2.500€
Immobilitzat material acumulat	10.500€	13.000€	13.000€	15.500€	18.000€
Immobilitzat intangible	680€	350€	350€	350€	350€
Immobilitzat intangible acumulat	680€	1.030€	1.380€	1.730€	2.080€
Amortitzacions acumulades	7.534€	16.432€	25.598€	36.128€	48.022€
Total Actiu Corrent	104.071,92€	167.228,36€	475.113,66€	804.230,26€	1.325.985,81€
Tresoreria	104.071,92€	167.228,36€	475.113,66€	804.230,26€	1.325.985,81€
TOTAL ACTIU	133.965,92€	200.540,36€	515.441,66€	860.438,26€	1.396.937,81€
Total Passiu No Corrent	0€	0€	0€	0€	0€
Total Passiu Corrent	0€	20.749,37€	66.583,12€	108.872,20€	196.617,19€
Impostos	0€	20.749,37€	66.583,12€	108.872,20€	196.617,19€
TOTAL PASSIU	0€	20.749,37€	66.583,12€	108.872,20€	196.617,19€
Patrimoni net	150.817,92€	213.066,27€	512.815,60€	839.432,20€	1.429.283,75€
Capital	160.000€	160.000€	160.000€	160.000€	160.000€
Benefici	-9.182,08€	62.248,35€	299.749,33€	326.616,60€	589.851,55€

Benefici acumulat de l'any anterior	-	-9.182,08€	53.066,27€	352.815,60€	679.432,20€
TOTAL PATROMONI NET + PASSIU	150.817,92€	233.815,64€	579.398,72€	948.304,40€	1.625.900,94€

Taula 33. Balanç de situació realista (01/12/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Balanç del marc pessimista

Concepte	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Total Actiu No Corrent	29.894€	33.312€	40.328€	56.208€	70.952€
Immobilitzat material	10.500€	2.500€	0€	2.500€	2.500€
Immobilitzat material acumulat	10.500€	13.000€	13.000€	15.500€	18.000€
Immobilitzat intangible	680€	350€	350€	350€	350€
Immobilitzat intangible acumulat	680€	1.030€	1.380€	1.730€	2.080€
Amortitzacions acumulades	7.534€	16.432€	25.598€	36.128€	48.022€
Total Actiu Corrent	32.741,44€	-27.469,01€	39.242,14€	65.649,24€	200.612,14€
Tresoreria	32.741,44€	-27.469,01€	39.242,14€	65.649,24€	200.612,14€
TOTAL ACTIU	62.635,44€	5.842,99€	79.570,14€	121.875,24€	271.564,14€
Total Passiu No Corrent	0€	0€	0€	0€	0€
Total Passiu Corrent	0€	0€	19.525,05€	7.970,71€	43.671,31€

Impostos	0€	0€	19.525,05€	7.970,71€	43.671,31€
TOTAL PASSIU	0€	20.749,37€	66.583,12€	108.872,20€	196.617,19€
Patrimoni net	79.477,44€	-11.667,01€	46.898,14€	70.810,24€	201.824,14€
Capital	160.000€	160.000€	160.000€	160.000€	160.000€
Benefici	-80.522,56€	-91.154,45€	58.575,15€	23.912,10€	131.013,90€
Benefici acumulat de l'any anterior	-	-80.522,56€	-171.677,01€	-113.101,86€	-89.189,76€
TOTAL PATROMONI NET + PASSIU	79.477,44€	9.082,36€	113.481,26€	179.682,44€	398.441,33€

Taula 34. Balanç de situació pessimista (01/12/2021).

Font: elaboració de l'autora.

Balanç del marc optimista

Concepte	Any N	Any N+1	Any N+2	Any N+3	Any N+4
Total Actiu No Corrent	29.894€	33.312€	40.328€	56.208€	70.952€
Immobilitzat material	10.500€	2.500€	0€	2.500€	2.500€
Immobilitzat material acumulat	10.500€	13.000€	13.000€	15.500€	18.000€
Immobilitzat intangible	680€	350€	350€	350€	350€
Immobilitzat intangible acumulat	680€	1.030€	1.380€	1.730€	2.080€
Amortitzacions acumulades	7.534€	16.432€	25.598€	36.128€	48.022€
Total Actiu Corrent	137.037,17€	221.803,13€	547.907,88€	937.561,95€	1.555.279,60€
Tresoreria	137.037,17€	221.803,13€	547.907,88€	937.561,95€	1.555.279,60€

TOTAL ACTIU	166.931,17€	255.115,13€	588.235,88€	993.769,95€	1.626.231,60€
Total Passiu No Corrent	0€	0€	0€	0€	0€
Total Passiu Corrent	1.261,06€	27.952,66€	105.989,59€	129.038,03€	204.604,55€
Impostos	1.261,06€	27.952,66€	105.989,59€	129.038,03€	204.604,55€
TOTAL PASSIU	1.261,06€	27.952,66€	105.989,59€	129.038,03€	204.604,55€
Patrimoni net	163.783,17€	247.641,13€	565.609,88€	952.723,95€	1.566.537,60€
Capital	160.000€	160.000€	160.000€	160.000€	160.000€
Benefici	3.783,17€	83.857,96€	317.968,75€	387.114,07€	613.813,65€
Benefici acumulat de l'any anterior	-	3.783,17€	87.641,13€	405.609,88€	792.723,95€
TOTAL PATROMONI NET + PASSIU	165.044,23€	275.593,79€	671.599,47€	1.081.761,98€	1.771.142,15€

Taula 35. Balanç de situació optimista (01/12/2021).

Font: elaboració de l'autora.

9.7 Conclusions financeres

Com hem dit, s'han fet les previsions financeres en tres marcs diferents. Un cop finalitzada l'anàlisi ens adonem que la rendibilitat i la viabilitat de l'empresa és molt sensible al nombre de vendes de les peces. Per exemple, el marc pessimista donaria un benefici molt baix i començaríem a tenir guanys a finals del segon any, és a dir, és un projecte viable, però amb molt poc benefici. D'altra banda, els altres dos escenaris analitzats han aconseguit resultats positius, cosa que anima a la posada en marxa del projecte. També cal esmentar que l'escenari realista és conservador.

Si a l'inici de l'activitat ens adonem que s'està més a prop de l'escenari pessimista s'hauran de reduir les despeses fixes, la contractació prevista de més treballadors o fer ajustaments a la política de comandes o preus de les peces.

Dins aquesta situació, si es prenen aquestes mesures, sumat a la tendència a la gràfica de Break-Event Point de reduir les despeses sobre els beneficis, hi haurà la possibilitat de continuar amb l'activitat del projecte i no declarar-se en fallida, tot això i ser conscients de la dificultat.

Entre les consideracions adoptades per a l'anàlisi financera s'ha assumit que es ven tot allò que es produeix. A l'hora de posar en marxa l'empresa això serà una cosa utòpica, però mitjançant l'elaboració de noves col·leccions, què és el que demanen els clients, s'intentarà complir en la mesura del possible. També s'ha considerat que el pagament als proveïdors dels teixits es realitzarà una vegada l'empresa rebí la comanda.

Finalment, tots els estudis mitjançant diverses tècniques han estat realitzats amb previsions. Passat un o dos anys des de la posada en funcionament de l'empresa es podrà saber a quin escenari dels tres s'està, i un cop conegut s'hauran de prendre les decisions oportunes per aconseguir que el projecte es prolongui en el temps.

10. Aspectes formals

10.1 Forma jurídica

Entre les possibles formes jurídiques que s'han valorat en aquest projecte hi ha:

- **Autònom:** constitueix una forma jurídica senzilla. L'activitat a realitzar és sota títol lucratiu i no hi ha un mínim de llegues per al capital. No obstant, la responsabilitat és il·limitada. El risc és elevat perquè l'empresari ha de respondre amb el patrimoni als deutes. Per tant, es descarta aquesta possibilitat.
- **Societat civil:** constituïda per un mínim de dues persones, les quals signessin un contracte. El procediment és senzill i els primers anys no cal declarar l'impost sobre activitats econòmiques. Tanmateix, i com en el cas anterior, la responsabilitat també és il·limitada. Es descarta aquesta forma jurídica.
- **Societat anònima (SA):** és una societat el capital de la qual deriva dels socis, els quals no han de respondre als possibles deutes. Hi ha un capital mínim de 60.000€. No es recomana per a una petita empresa o un startup.
- **Societat de responsabilitat limitada (SL):** es tracta d'una de les formes jurídiques més comunes a botigues on-line. El nombre mínim de socis és un. La responsabilitat es limita al capital aportat, sent aquest un mínim de 3.000€, fet que constitueix un gran avantatge pel risc. Aquesta serà la forma jurídica escollida, sent un el nombre de socis, fet que constituirà la forma jurídica de l'empresa com a SLU.

10.2 Constitució de la societat

Per a la constitució de la societat s'han de seguir els procediments següents.

- **Registre del número de la societat:** per fer aquest pas cal adreçar-se al Registre Mercantil Central i sol·licitar el certificat negatiu de denominació social, el qual acredita que el número elegit no coincideixi amb una altra societat existent. Des que es concedeix aquest certificat hi ha un termini de 3 mesos per a registrar davant de notari.
- **Obrir un compte bancari:** s'haurà d'obrir un compte bancari al número de l'empresa amb un capital mínim inicial de 3.000 euros. S'emetrà un certificat de l'ingrés que s'ha de presentar a la notaria.
- **Redacció dels Estatuts Socials:** s'han de redactar el conjunt de normes que regiran l'empresa. A causa de la seva complexitat, es contractarà un advocat per fer aquest pas.
- **Alta a Hisenda i declaració censal:** s'ha d'adreçar a Hisenda per obtenir un NIF provisional de la societat. Un cop assignat, caldrà canviar-lo pel definitiu en un termini de 6 mesos. Finalment, es presentarà el model 036 de la declaració censal i l'alta a l'impost d'activitats econòmiques, indicant quines seran les activitats de l'empresa.
- **Inscripció al Registre Mercantil:** la societat s'ha d'inscriure al Registre Mercantil de la província del domicili social. Es té un termini de dos mesos des de l'obtenció de l'escriptura de la constitució.
- **Obtenció NIF definitiu:** un cop fetes totes les passades anteriors, a Hisenda s'ha de bescanviar la targeta provisional de NIF per la definitiva.
- **Escriptura pública de constitució:** la signatura de l'escriptura pública es farà davant de notari i comporta un cost, un percentatge sobre el capital escrit.

10.3 Prevenció dels riscos laborals

- La seguretat dels treballadors serà bàsica per a l'empresa. Igual que en la gestió a la cadena de subministrament, hi haurà una mentalitat de millora contínua en aquest aspecte.
- Els treballadors tindran el dret de proposar al gerent qualsevol mesura que creguin oportunes per millorar-ne les condicions. Per això, han de conèixer els regs i les mesures de prevenció, així com les seves responsabilitats.
- Entre les responsabilitats del treballador hi ha la higiene al lloc de treball. Cada treballador ha de tenir el seu lloc de treball net i endreçat en finalitzar cada jornada laboral.
- Es seguiran els procediments i les mesures recomanades al manual de seguretat i salut en el treball del sector tèxtil per tal d'evitar possibles accidents i millorar les condicions de treball.
- Realització de cursos o tallers en horari laboral sobre medicina a la feina perquè els treballadors sàpiguen actuar en cas d'accident.

11. Responsabilitat social corporativa

La responsabilitat social corporativa recull el compromís ètic de l'empresa amb aquells amb què es relaciona. Es tracta d'un document públic que constitueix les relacions de confiança entre l'empresa i els seus empleats, clients, proveïdors etc. En el cas d'aquest projecte, s'han triat les mesures següents per formar la política de RSC:

- Transparència amb clients i totes les associacions que tinguin una relació amb l'empresa.
- Transparència en la política mediambiental i la sostenibilitat dels productes utilitzats.
- Residus i reciclatge: la companyia reutilitzarà envasos, caixes i distintius productes usats a la fase de producció.

12. Conclusions

L'objectiu final del projecte ha estat l'estudi de la viabilitat de la creació d'una empresa en línia per oferir peces de roba de prêt-à-porter exclusives i diferenciadores al que hi ha al mercat actual. Els objectius més específics marcats a l'inici del projecte, com ara superar la facturació de 500.000€ a partir del tercer any de funcionament, creació de llocs de treball i perllongar la vida de l'empresa, s'han aconseguit amb les previsions realitzades a l'escenari realista i optimista.

S'ha elaborat un estudi de mercat per tal de justificar raonadament el creixement del negoci en línia, i un pla d'operacions i financer que demostren en dos escenaris diferents la possible viabilitat del negoci.

A més, una de les claus per triomfar respecte a les altres empreses és la innovació, sigui en el producte que es decideix crear o en la idea del negoci. Per tant, s'ha pogut concloure que el fet de la diferenciació per una empresa és un factor clau per la supervivència d'aquesta. D'altra banda, un cop finalitzada la creació de l'empresa s'ha conclòs que seria rendible per l'empresa llançar al mercat la una col·lecció de peces prêt-à-porter diferents de les actuals al mercat.

Per a un futur i per tal de complir l'objectiu de prolongar la vida de l'empresa s'estimen mesures com el trasllat a una altra nau amb més dimensions, intentar l'extensió a un mercat europeu sota una anàlisi previ i assumir la logística de la distribució de les comandes a nivell nacional. Com a mitjà de publicitat futura, es pretén patrocinar a esdeveniments de desfilades, o si no, organitzar-los nosaltres mateixos. Un exemple d'aquesta mesura seria l'organització d'una passarel·la en què tothom que vulgués podes accedir i aquesta seria una manera de donar més visibilitat a la marca.

Finalment, ens agradaria fer una petita conclusió personal. Cal recalcar l'aprenentatge obtingut durant el desenvolupament d'aquest pla d'empresa, ja que hem adquirit molts coneixements del món empresarial que abans de fer el treball desconexíem. Els coneixements que ens ha aportat la seva elaboració, sumat als adquirits a l'assignatura d'economia de Batxillerat, m'han permès l'execució d'aquest treball amb la profunditat i l'exigència requerida. Tanmateix, ens hem adonat que realment el món empresarial és el que ens agrada i volem projectar el nostre futur cap el món dels negocis, ja que realment és el que ens apassiona.

13. Bibliografia

- Stalista. Moda on-line: compradors d'Espanya de 2014-2020 (consultat 04/05/2021).
<https://es.statista.com/estadisticas/477779/industria-de-la-moda-compradores-online-en-espana-por-meses/>
- Moda.es. El e-commerce es dispara amb la pandèmia i arriba al 19,4% de les vendes de moda a Espanya (consultat 04/05/2021).
<https://www.modaes.es/entorno/el-ecommerce-se-dispara-con-la-pandemia-y-llega-al-194-de-las-ventas-de-moda-en-espana.html>
- Editorial S.A.S. Cinc raons de per què preferir roba de dissenyador. Diari La República (consultat 04/05/2021).
<https://www.larepublica.co/ocio/cinco-razones-para-preferir-ropa-de-disenador-2481086>
- Moda.es. La indústria espanyola de la moda supera a les 20.000 empreses per primera vegada des de 2011 (consultat 04/05/2021).
<https://www.modaes.es/entorno/la-industria-espanola-de-la-moda-supera-las-20000-empresas-por-primera-vez-desde-2011.html>
- Moda.es. El e-commerce de moda es dispara un 50% a Espanya el 2020 i supera els 4.000 milions (consultat 04/05/2021).
<https://www.modaes.es/entorno/el-ecommerce-de-moda-se-dispara-un-50-en-espana-en-2020-y-supera-los-4000-millones.html>
- Marketing 4 e-commerce. Les vendes on-line d'Inditex creixen un 77% anual i ja suposen quasi un terç del total (consultat 04/05/2021).
<https://marketing4ecommerce.net/las-ventas-online-de-inditex-crecen/>
- Idepa. Evolució del nombre d'empreses en el sector tèxtil (consultat 23/05/2021).
https://www.idepa.es/detalle-oportunidad/-/asset_publisher/pZrNYOpxJB8w/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general
- Idepa. Detalls de l'oportunitat (consultat 23/05/2021).
https://www.idepa.es/detalle-oportunidad/-/asset_publisher/pZrNYOpxJB8w/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general
- Datosmacro.com. PIB d'Espanya 2021 (consultat 23/05/2021).
<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

- INE. Activitat principal empreses de CCAA i extracte assalariats (consultat 23/05/2021).
<https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=298>
- Gfk.com. El poder adquisitiu d'Espanya (consultat 23/05/2021).
<https://www.gfk.com/es/prensa/el-poder-adquisitivo-en-espana-32eur-euros-por-encima-de-la-media-europea>
- INE. Població per comunitats i edat (consultat 23/05/2021).
<https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=01003.px#!tabs-grafico>
- Moda.es. Qui compra moda a Espanya? Radiografia del consumidor on-line (consultat 23/05/2021).
<https://www.modaes.es/empresa/quien-compra-moda-en-espana-radiografia-del-consumidor-online.html>
- El blog de Jaime. Comerç electrònic: les 5 forces de Porter (consultat 12/06/2021).
<http://blog.jescoto.com/clases/comercio-electronico-clases/5-fuerzas-de-porter/>
- Idealista. Immoble a La Nova Esquerra de l'Eixample (consultat 12/06/2021).
<https://www.idealista.com/inmueble/95206731/>
- Idealista. Immoble al carrer Tucuman (consultat 12/06/2021).
<https://www.idealista.com/inmueble/81838330/>
- Idealista. Immoble al Bon Pastor (consultat 12/06/2021).
<https://www.idealista.com/inmueble/94405737/>
- Idealista. Immoble al carrer Santander (consultat 12/06/2021).
<https://www.idealista.com/inmueble/96001459/>
- Gratacós. Botiga on-line (consultat 22/06/2021).
<https://www.gratacos.com>
- Boe.es. Disposicions generals (consultat 22/06/2021).
<https://www.boe.es/boe/dias/2021/02/24/pdfs/BOE-A-2021-2842.pdf>
- Fedes. Conveni col·lectiu general del treball per a la indústria tèxtil i confecció 2021-2023 (consultat 22/06/2021).
<https://www.feda.es/actualidad/normativa-empresarial/item/11340-convenio-colectivo-general-de-trabajo-para-la-industria-textil-y-de-la-confeccion-2021-2023>
- Asehon.org. Ser líder o ser cap (consultat 07/07/2021).
https://www.adehon.org/es/certificados_profesionalidad/ser-lider-o-ser-jefe/
- Mrw. Tarifes distribuïdor (consultat 01/07/2021).

- <https://www.mrw.es>
- Stalista. Compradors on-line a Espanya segons edat (consultat 21/07/2021).
<https://es.statista.com/estadisticas/496509/porcentaje-de-compradores-online-por-edad-espana/>
 - Laagam. Botiga on-line (consultat 30/07/2021).
<https://laagam.com>
 - Rock & Sugar. Boituga on-line (consultat 30/07/2021).
<https://rockandsugar.com>
 - Almaprimero. Botiga on-line (consultat 30/07/2021).
<https://www.almaprimero.com>
 - Mekkdes. Botiga on-line (consultat 30/07/2021).
<https://www.mekkdes.com>
 - Zategui. Botiga on-line (consultat 30/07/2021).
<https://zategui.es/es/>
 - Canva.com. Elaboració de logo (consultat 10/09/2021)
<https://www.canva.com>
 - Stalista. Global Consumer Survey 2021 (consultat 10/09/2021).
<https://www.statista.com/news/global-consumer-survey-2021-update-1/en>
 - Kwfinder.com. Buscador de paraules clau (consultat 15/10/2021).
<https://kwfinder.com>
 - Agència tributària. Taula d'amortització simplificada (consultat 17/11/2021).
https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/Ayuda/Manuales_Folletos_y_Videos/Manuales_practicos/Ayuda_Folleto_Actividades_economicas/3_Impuesto_sobre_la_Renta_de_las_Personas_Fisicas/3_5_Estimacion_directa_simplificada/3_5_4_Tabla_de_amortizacion_simplificada/3_5_4_Tabla_de_amortizacion_simplificada.html
 - Conceptes jurídics. Article 38 de l'Estatut dels Treballadors (consultat 17/11/2021).
<https://www.conceptosjuridicos.com/estatuto-de-los-trabajadores-articulo-38/>
 - Escarre.com. L'impacte de la Covid-19 a la indústria tèxtil (consultat 01/12/2021).
<https://www.escarre.com/es/impacto-covid-19-industria-textil>

