



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **Business plan: Creación de una App para la compraventa de ropa y enseres de segunda mano de bebés y niños.**

Autor: Carmen Cebrecos Esteban  
Director: Antonio Rúa Vieites

## **Resumen**

En el presente trabajo se llevará a cabo la elaboración de un Plan de Negocio consistente en la creación de una compañía basada en una aplicación móvil. Esta app estará diseñada especialmente para padres y madres que quieren dar una segunda oportunidad a la ropa de sus hijos y bebés que ha quedado nueva, a la vez que recuperan parte del gasto realizado. Asimismo, la app servirá para aquellos otros y otras que quieren adquirir ropa y enseres más baratos contribuyendo así a la economía circular.

En primer lugar, se establecerán los objetivos de la organización. Después, se hará un estudio exhaustivo del sector y de la propuesta de negocio para continuar con un análisis de mercado. Se elaborarán los planes comercial y de marketing, de producción, de recursos humanos, económico-financiero y jurídico-fiscal.

**Palabras clave:** App, Plan de Negocios, bebés, ropa, análisis, marketing, organización, legal.

## **Abstract**

In the following work it will be carried out a Business Plan which consists in the creation of a company based on a mobile application. This app will be designed especially for parents who want to give a second chance to their children's and babies' clothes that is not used by them anymore, while recovering part of the expenses incurred. The app will also be useful for others who want to buy cheaper clothes and household goods, thus contributing to the circular economy.

Firstly, the objectives of the organization will be established. Then, an exhaustive study of the sector and the business proposal will be carried out. This will be followed by a market analysis and the development of commercial and marketing, production, human resources, economic-financial and legal-fiscal plans.

**Key words:** App, Business Plan, babies, clothing, analysis, marketing, organization, legal.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

<i>1. INTRODUCCIÓN: ORÍGENES DE LA IDEA Y PROMOTORES.....</i>	<i>9</i>
<i>2. MODELO DE NEGOCIO .....</i>	<i>12</i>
2.1. Misión, Visión y Objetivo .....	12
2.2. Business Model Canvas.....	12
<i>3. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....</i>	<i>19</i>
3.1. Entorno general: PESTEL.....	19
3.2. Entorno específico: Porter .....	22
3.3. Análisis estratégico del proyecto: Puntos fuertes y débiles .....	25
3.4. Ventaja competitiva.....	28
<i>4. PLAN COMERCIAL Y DE MARKETING .....</i>	<i>30</i>
4.1. Estudio de mercado .....	30
4.1.1. Ecommerce y el mercado de segunda mano. ....	31
4.1.2. El sector de ropa y accesorios para bebés y niños en edad infantil. ....	34
4.2. Plan comercial .....	36
4.2.1. Análisis Realista:.....	39
4.2.2. Análisis Pesimista: .....	45
4.2.3. Análisis Optimista: .....	51
4.3. Distribución .....	57
4.4. Plan de comunicación y Marketing.....	57
4.5. Desarrollo app .....	61
4.5.1. Diseño de la App.....	62
<i>5. PLAN DE PRODUCCIÓN. LOCALIZACIÓN.....</i>	<i>65</i>
<i>6. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....</i>	<i>66</i>
6.1. Estructura organizativa.....	66
6.2. Descripción de los puestos de trabajo .....	67

6.3 Plan de contratación/selección.....	69
6.4. Plan de retribución .....	70
6.5 Políticas de formación .....	70
<b>7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO .....</b>	<b>72</b>
7.1 Necesidades de Financiación: .....	72
7.2 Ingresos y Gastos: .....	72
7.2.1. Ingresos.....	72
7.2.2. Gastos .....	74
7.2.3. Resultado de explotación .....	77
7.3. Cuentas previsionales de Pérdidas y Ganancias PyG.....	77
7.3.1. Escenario Realista:.....	78
7.3.2. Escenario Pesimista:.....	78
7.3.3. Escenario Optimista: .....	78
7.4. Balance.....	79
7.4.1. Escenario Realista:.....	81
7.4.2. Escenario Pesimista:.....	81
7.4.3. Escenario Optimista: .....	82
<b>8. ÁREA JURÍDICO-FISCAL .....</b>	<b>84</b>
8.1. Forma jurídica.....	84
8.2. Normativa .....	85
<b>9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>86</b>
<b>10. ANEXO.....</b>	<b>89</b>
11.1. Diseño de la App.....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Gasto medio por hogar, persona y distribución de gasto .....</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 2: Gasto medio por tipo de familia y distribución de gasto.....</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 3: Número de transacciones estimadas en 2022 .....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 4: Crecimiento porcentual anual estimado para el escenario realista .....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 5: Número de transacciones anuales estimadas en función del crecimiento previsto para el escenario realista .....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 6: “Fees” establecidos según el tipo de transacción .....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 7: Ingresos totales anuales por” fees” al comprador para el escenario realista .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 8: Número estimado de entregas anuales realizadas por la compañía logística según volumen para el escenario realista .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 9: Ingresos totales anuales por comisiones con la compañía logística para el escenario realista.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 10: Ingresos anuales por suscripciones al Club para el escenario realista.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 11: Ingresos anuales por campañas con fabricantes para el escenario realista .....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 12: Ingresos anuales por publicidad para el escenario realista.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 13: Ingresos anuales por nuevos servicios y funcionalidades para el escenario realista .</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 14: Ingresos totales anuales para el escenario realista.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 15: Número de transacciones estimadas en 2022.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 16: Crecimiento porcentual anual estimado para el escenario pesimista.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 17: Número de transacciones anuales estimadas en función del crecimiento previsto para el escenario pesimista .....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 18: “Fees” establecidos según el tipo de transacción.....</i>	<i>47</i>

<i>Tabla 19: Ingresos totales anuales por "fees" al comprador para el escenario pesimista .....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 20: Número estimado de entregas anuales realizadas por la compañía logística según volumen para el escenario pesimista .....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 21: Ingresos totales anuales por comisiones con la compañía logística para el escenario pesimista.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 22: Ingresos anuales por suscripciones al Club para el escenario pesimista .....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 23: Ingresos anuales por campañas con fabricantes para el escenario pesimista .....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 24: Ingresos anuales por publicidad para el escenario pesimista.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 25: Ingresos totales anuales para el escenario pesimista.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 26: Número de transacciones estimadas en 2022 .....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 27: Crecimiento porcentual anual estimado para el escenario optimista.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 28: Número de transacciones anuales estimadas en función del crecimiento previsto para el escenario realista .....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 29: "Fees" establecidos según el tipo de transacción.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 30: Ingresos totales anuales por "fees" al comprador para el escenario optimista .....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 31: Número estimado de entregas anuales realizadas por la compañía logística según volumen para el escenario optimista .....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 32: Ingresos totales anuales por comisiones con la compañía logística para el escenario optimista.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 33: Ingresos anuales por suscripciones al Club para el escenario optimista .....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 34: ingresos anuales por campañas con fabricantes para el escenario optimista .....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 35: Ingresos anuales por publicidad para el escenario optimista .....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 36: Ingresos anuales por nuevos servicios y funcionalidades para el escenario optimista .....</i>	<i>56</i>

<i>Tabla 37: Ingresos totales anuales para el escenario optimista .....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 38: Gasto publicitario en redes.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 39: Ingresos totales anuales para el escenario realista.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 40: Ingresos totales anuales para el escenario pesimista.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 41: Ingresos totales anuales para el escenario optimista .....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 42: Gastos totales anuales para el escenario realista .....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 43: Gastos totales anuales para el escenario pesimista .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 44: Gastos totales anuales para el escenario optimista .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 45: Resultados de explotación anuales para el escenario realista .....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 46: Resultados de explotación anuales para el escenario pesimista .....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 47: Resultados de explotación anuales para el escenario optimista .....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 48: Resumen PYG totales para el escenario realista .....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 49: Resumen PYG totales para el escenario pesimista .....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 50: Resumen PYG totales para el escenario optimista .....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 51: Cash Flows anuales 2022-2025.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 52: Inversiones previstas y amortización anuales para el escenario realista y optimista..</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 53: Inversiones previstas y amortización anuales para el escenario pesimista.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 54: Balance de situación para el escenario realista.....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 55: Balance de situación para el escenario pesimista.....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 56: Balance de situación para el escenario optimista.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 57: Valoración Pimpollo por el método de descuento de flujos de caja.....</i>	<i>83</i>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Modelo CANVAS de la Compañía Pimpollo</i> .....	18
<i>Ilustración 2: Matriz DAFO de la compañía Pimpollo</i> .....	28
<i>Ilustración 3: Pantalla de inicio de sesión</i> .....	63
<i>Ilustración 4: Pantalla de selección de preferencias</i> .....	63
<i>Ilustración 5: Página principal de la App</i> .....	64
<i>Ilustración 6: Método de valoración de una compañía por descuento de flujos de caja</i> .....	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Representa el impacto del Covid-19 en la compra de productos agrupados por categorías</i> .....	33
<i>Gráfico 2: Representa la evolución de la frecuencia de compra online</i> .....	33
<i>Gráfico 3: Representa las plataformas sociales más usadas en España en enero de 2020</i> .....	58
<i>Gráfico 4: Representa las redes sociales preferidas por los españoles en 2020</i> .....	59
<i>Gráfico 5: Organigrama de la compañía Pimpollo</i> .....	66



## **1. INTRODUCCIÓN: ORÍGENES DE LA IDEA Y PROMOTORES**

La finalidad de este trabajo de fin de grado es el desarrollo de un plan de negocio, a través de la definición de estrategias y análisis de la viabilidad, con el objetivo de que pueda ser llevado a cabo.

La promotora de esta idea soy yo, Carmen Cebrecos Esteban, alumna de ADE y Relaciones Internacionales.

La idea de este modelo de negocio tiene su núcleo en la interconexión de tres elementos: la digitalización, el auge del ecommerce y la preocupación por el medio ambiente.

En primer lugar, la digitalización es una realidad en el panorama actual. La tecnología avanza a pasos agigantados y ha cambiado nuestras formas de vida de forma total. Por ello, es necesario estar a la orden del día. En este sentido, los modelos de negocio futuros no son concebibles sin una digitalización.

En segundo lugar, cada vez hay más personas que deciden llevar a cabo sus procesos de compra online, ya sea por falta de tiempo, comodidad u otros motivos. Según refleja el estudio del IAB de 2021 sobre ecommerce, un 76% de la población española entre 16 y 70 años que usa internet, utiliza este como canal de compra (IAB, 2020)

Cada vez más, se llevan a cabo compras a través de nuestros dispositivos móviles ya que permiten hacerlas en cualquier momento y desde cualquier lugar, permitiendo una inmediatez cada vez más demandada.

Asimismo, el COVID 19 ha impulsado aún más este crecimiento como consecuencia de las restricciones de movilidad, cambiando así el rumbo al que se dirigen las compras. En ese mismo estudio se muestra que la frecuencia y el gasto de compra online aumenta cada año, En el caso concreto de 2021, la frecuencia se sitúa en 3,8 veces al mes, con respecto a las 3,5 de 2020 y las 3 del 2019 (IAB, 2020)

El tercer elemento, y, principal impulsor de esta idea de negocio es la creciente preocupación por el medio ambiente y la búsqueda de la sostenibilidad.

Como estudiante de Relaciones Internacionales a lo largo de estos 5 años de carrera universitaria he podido estudiar en detalle la grave amenaza que suponen nuestros hábitos de consumo actuales para el futuro de nuestro planeta. Existe una evidente necesidad de buscar prácticas sostenibles que permitan a las generaciones futuras disfrutar de los recursos actuales.

La industria textil es una de las más contaminantes del mundo debido a su alto consumo energético y de agua. Por ejemplo, “Producir una tonelada de poliéster supone poco consumo de agua, unos 21 litros, pero en cambio requiere un alto consumo energético de 108 kilovatios. Con el algodón, depende si es de secano o de regadío, pero supone un gasto de 1.559 litros de agua por tonelada producida y más bajo de energía con 48 kilovatios” (Labayen, 2021).

En este sentido, la economía circular entra en el mapa como un elemento fundamental para reducir el impacto medioambiental derivado de la moda. La sociedad está cada vez más concienciada y así lo demuestran los datos sobre el mercado de segunda mano, en el que las compras han aumentado un 38% y el número de clientes en un 20% (RETEMA, 2021)

A su vez, si nos fijamos en una comparativa, gracias al mercado de segunda mano, en 2020 España consiguió ahorrar en CO2 lo mismo que dejar la ciudad de Madrid ausente de tráfico a lo largo de siete meses (Labayen, 2021).

Estos datos reflejan, el impacto positivo que se puede lograr a través del mercado de segunda mano, así como unas perspectivas de futuro positivas.

Teniendo en cuenta todos estos factores recién mencionados, surgió la propuesta de **Pimpollo**, una compañía que nace con el propósito de crear una app especialmente diseñada para padres y madres que quieren dar una segunda oportunidad a la ropa de sus hijos y bebés que ha quedado nueva, a la vez que recuperan parte del gasto realizado. Del mismo modo, pretende ser la opción perfecta para aquellos otros y otras que quieren adquirir ropa y enseres más baratos contribuyendo a la economía circular.

Las aplicaciones móviles de compraventa de productos de segunda mano están en auge.

Sin embargo, o son generalistas donde puedes encontrar desde un coche a un sofá, pasando por ropa y todo tipo de enseres (Milanuncios, Segundamano.es, Wallapop); o si están focalizadas en ropa, se identifican con jóvenes, fundamentalmente mujeres, ya que es su target principal y a quien se dirigen todas sus campañas (Vinted, Zalando, etc). El target de Pimpollo es muy concreto, se dirige, como he indicado con anterioridad a padres y madres que quieren dar una segunda oportunidad a la ropa y enseres de sus hijos y bebés.

En definitiva, su objetivo es gestionar el tráfico de todas las operaciones de compraventa que puedan circunscribirse en el mundo de los niños y bebés.

Los datos recogidos por el INE estiman “que en la actualidad el 25% de los millennials ya son padres y se calcula que en los próximos 15 años ese porcentaje de familias aumentará al 80% “ (INE, 2021). Por tanto, estas cifras ayudan a identificar a un segmento de la población que probablemente demandará aplicaciones que ofrezcan servicios como Pimpollo.

Finalmente, una vez analizada la situación en España, es posible encontrar una oportunidad de negocio donde tiene cabida Pimpollo, dispuesta a convertirse en una app atractiva, intuitiva y fácil de utilizar, que satisfaga las necesidades de las nuevas generaciones de padres y madres.

## 2. MODELO DE NEGOCIO

### 2.1. Misión, Visión y Objetivo

A continuación, se presentarán la misión, la visión y el objetivo de **Pimpollo**

**a) Misión:** Concienciar a parejas jóvenes y familias monoparentales sobre el cambio climático y la necesidad de dar pasos entre todos para conseguir un consumo sostenible que se podrá lograr creando una comunidad que forme y enseñe a sus hijos en la economía circular empezando por dar una segunda oportunidad a su ropa y enseres.

**b) Visión:** Desde la más temprana edad ayudamos a crear mundo más sostenible

**c) Objetivo:** crear una app atractiva, intuitiva y fácil de utilizar, dirigida a padres y madres que quieren dar una segunda oportunidad a la ropa y enseres de sus hijos y bebés que ha quedado nueva, así como para aquellos otros y otras que quieren adquirirla más barata contribuyendo así a la economía circular.

### 2.2. Business Model Canvas

En el siguiente apartado, con el objetivo de describir el modelo de negocio de forma detallada y precisa se ha empleado la herramienta Business Model Canvas, que ayuda configurarlo a través de nueve elementos, “permitiendo que el equipo de desarrollo evalúe los nueve elementos primero de manera separada y luego de forma conjunta, con la finalidad de facilitar nuevas ideas que no hubieran sido posibles sin esta perspectiva holística” (Herrera, Gómez Cabañas, Garizurieta Bernabe, & Castro Naranjo, 2020).

**a) Socios clave:**

Para poder desarrollar la actividad empresarial de forma exitosa, será fundamental establecer alianzas estratégicas que nos permitan un crecimiento sostenido con un control de las inversiones y gastos, sobre todo en los primeros años de lanzamiento, desarrollo y consolidación de la app donde las tensiones financieras son más patentes.

Al tratarse de una app, es importante llegar a acuerdos bajo diferentes fórmulas (socios estratégicos, proveedores prioritarios, partnership) con empresas del mundo digital como **Desarrolladores de Aplicaciones y software** para teléfonos móviles y tablets, programadores, soporte de IT. También son claves dentro de este mundo los **proveedores de datos y telecomunicaciones**: Telefónica, Vodafone, Jazztel, Orange, O2, etc., y los proveedores de almacenamiento en la nube.

Se definirá como clientes clave a los **usuarios de la app**: madres y padres con bebés y niños hasta 10 años, que a través de diferentes fórmulas (encuestas periódicas, grupos virtuales de trabajo, acciones directas, entre otras cosas) nos deben de proporcionar feedback sobre mejoras de la app como nuevas funcionalidades, facilidad de uso, y detección de disfuncionalidades de la app. Es decir, qué actividades clave demandan y que les gustaría que se realizara como socios.

#### **b) Actividades clave:**

Una de las características que define el mundo de las apps, es que los costes de cambio son muy bajos, especialmente en las apps gratuitas, que son nulos. Esto supone que la propuesta de valor de Pimpollo debe basarse en tener un gran atractivo que se convierta en una barrera con un coste implícito asociado al cambio. Para conseguirlo, las actividades clave que requerirá nuestra propuesta de valor serán su **atractivo y facilidad de uso** asociado al sistema logístico y de soporte de la red. Asimismo, las transacciones de compra y venta serán fiables y generarán confianza.

Se establecerá un **plan de acción específico**, dentro del plan de marketing, especialmente enfocado en la **publicidad en redes sociales** con la captación del interés y soporte de influencers.

Dentro de la propuesta de valor, algo que constituirá un pilar en la generación de la confianza de los clientes/usuarios será disponer de una **robusta red de distribución logística**, que en todo momento permita tanto al comprador como al vendedor el seguimiento digital de dónde se encuentra el producto objeto de la transacción.

Otro pilar de nuestra propuesta de valor será la relación con el cliente/usuario que se enriquecerá a través de **encuestas de satisfacción, interacciones personales** en medios digitales e invitación y disfrute de las diferentes **actividades de la aplicación del Club**.

Finalmente, Pimpollo necesita generar ingresos, contemplándose como principales **fuentes de ingresos: acuerdos con proveedores logísticos y anuncios de proveedores de empresas infantiles** (ropa, alimentos para bebés, accesorios para bebés -silla de paseo, silla de bebé, entre otros).

#### **c) Recursos clave:**

Pimpollo es una startup y como tal, en estas primeras etapas es consciente de que dispone de recursos limitados y debe hacer el mejor uso de estos. Para ello se localizará en centros especialmente dedicados al vivero de empresas y **coworking**, lo que le permitirá acceder a redes de alta velocidad, almacenamiento en la nube y todos los servicios que prestan dichos espacios a unos precios ajustados. Además, se podrán generar sinergias a través del networking.

Es importante **registrar la marca**, como todo el desarrollo y soporte de la app, que nos garantice la protección de los derechos de autor, de la marca y logotipo y del software que soporta la aplicación.

Los **recursos humanos** y su compromiso con Pimpollo son básicos para superar las dificultades que toda startup afronta, por lo que su selección, formación y generación adherencia al proyecto es de especial relevancia.

#### **d) Propuestas de valor:**

Pimpollo no sólo ofrece la posibilidad de comprar y vender ropa y accesorios para bebés y niños de segunda mano a los mejores precios, sino que garantiza la **mejor experiencia de los clientes y usuarios** gracias a las funcionalidades que la app proporciona. Por ejemplo, a través de diversos links se podrán subir las preferencias de interés sobre ropa, accesorios y otros artículos de la app si no se encuentran en el momento en el que se busca. Además, se podrán intercambiar consejos e inquietudes, hacer y

responder preguntas en los diferentes foros o chatear con otros padres/madres.

También ofrece la posibilidad de formar parte de un saludable, divertido e interesante **Club** donde, además de poder participar en las actividades que se programen, se accede a un link donde se pueden encontrar tiendas, parques de fiesta y lugares especialmente recomendados para las vacaciones en familia con niños e hijos preadolescentes, sin olvidar las acciones de RSC como contribuir a campañas solidarias o donar la ropa que no se quiere vender a diferentes ONGs.

#### **e) Relación con los clientes y usuarios:**

Se establecerán canales de comunicación con los clientes y usuarios que les permitan mantenerse bien informados sobre cualquier tema relacionado con la app, necesidades e intereses.

Así, se enviarán **correos electrónicos personalizados** a los usuarios donde se les reconozca y agradezca sus uso y aportaciones a la app, tanto para su mejora como por su difusión de comentarios positivos en redes que contribuyan a una mayor expansión de conocimiento y uso de la misma. También se realizarán diferentes tipos de **encuestas**: encuestas de satisfacción, omnibus, etc. sobre ideas de mejora a implementar o de nuevos servicios y de cómo hacer del Club un lugar atractivo en la red, manteniendo y reforzando el interés de los padres.

Se prestará una especial atención a los canales de comunicación con los clientes, fundamentalmente **anunciantes y compañías de logística**, ya que, de su satisfacción y volumen de negocio generado a través de la app, dependerá en gran parte el éxito de la misma.

#### **f) Canales:**

Se utilizarán **medios digitales**: Internet y redes sociales para acceder, captar, comunicarnos y prestar el servicio a nuestros usuarios y clientes.

Será necesario planificar correctamente las acciones en los canales para poder hacer un seguimiento de las diferentes fases en el lanzamiento y uso

de la app. Se contemplan cinco etapas: una primera **etapa de sensibilización** con el objetivo de dar a conocer y generar tráfico en la app, utilizando mensajes en las redes sociales y ventanas emergentes en las páginas de destino entre otras acciones; seguida de una **etapa de evaluación** de dichas acciones donde se mediará el número de visitas a la web, seguidores, share of voice, entre otros elementos.

Desde el punto de vista operativo, una vez implementadas las fases de sensibilización y evaluación, se continuará con la **fase de compra** donde se evaluarán las operaciones de compraventa realizadas a través de la app y la calidad del servicio prestado por la/s empresa/s de logística.

La última fase consistirá en el **análisis postventa** que permitirá construir perfiles de compra y venta para el envío de mensajes, consejos y pools de satisfacción.

#### **g) Segmentos de clientes:**

Independientemente de que por su accesibilidad y gratuidad esté disponible para el público en general, el segmento de cliente preferencial a quienes va dirigido la app y sobre los que se realizarán todas las acciones de comunicación, captación y marketing son: **personas que acaban de tener un hijo como parejas jóvenes, madres solteras y padres solteros, o personas con hijos desde bebés hasta preadolescentes** (en el entorno de los 10-12 años) que buscan y quieren comprar ropa y accesorios de segunda mano para comprar y/o vender. También son susceptibles de entrar en este segmento todas aquellas **personas concienciadas con los retos climáticos** y la economía circular que usen esta app para encontrar ropa y accesorios que puedan compartir con sus seres queridos, amigos y familiares.

#### **h) Estructura de costes:**

La estructura de costes deberá ser lo más ajustada posible, incurriendo sólo en aquellos que sean estrictamente necesarios para desplegar y desarrollar la idea de negocio como son: **la creación, desarrollo y software de soporte y BI de la app, inscripción en registros, derechos de autor y marcas**



**comerciales.** Entre los costes de implementación, lanzamiento y operatividad de la app se contemplan todos los derivados de las campañas de **promoción y marketing** en medios digitales.

Entre los costes fijos operativos se encontrarán: **costes de personal** y de las **infraestructuras** necesarias como son el alquiler del espacio de trabajo, red digital (TI, plataformas digitales, etc.)

#### **i) Fuentes de ingresos:**

La definición y cuantificación de las fuentes de ingresos, como en cualquier compañía son fundamentales, pero más aún en la economía digital y en aquellas apps disponibles en internet gratuitas, sin fees de entrada o uso.

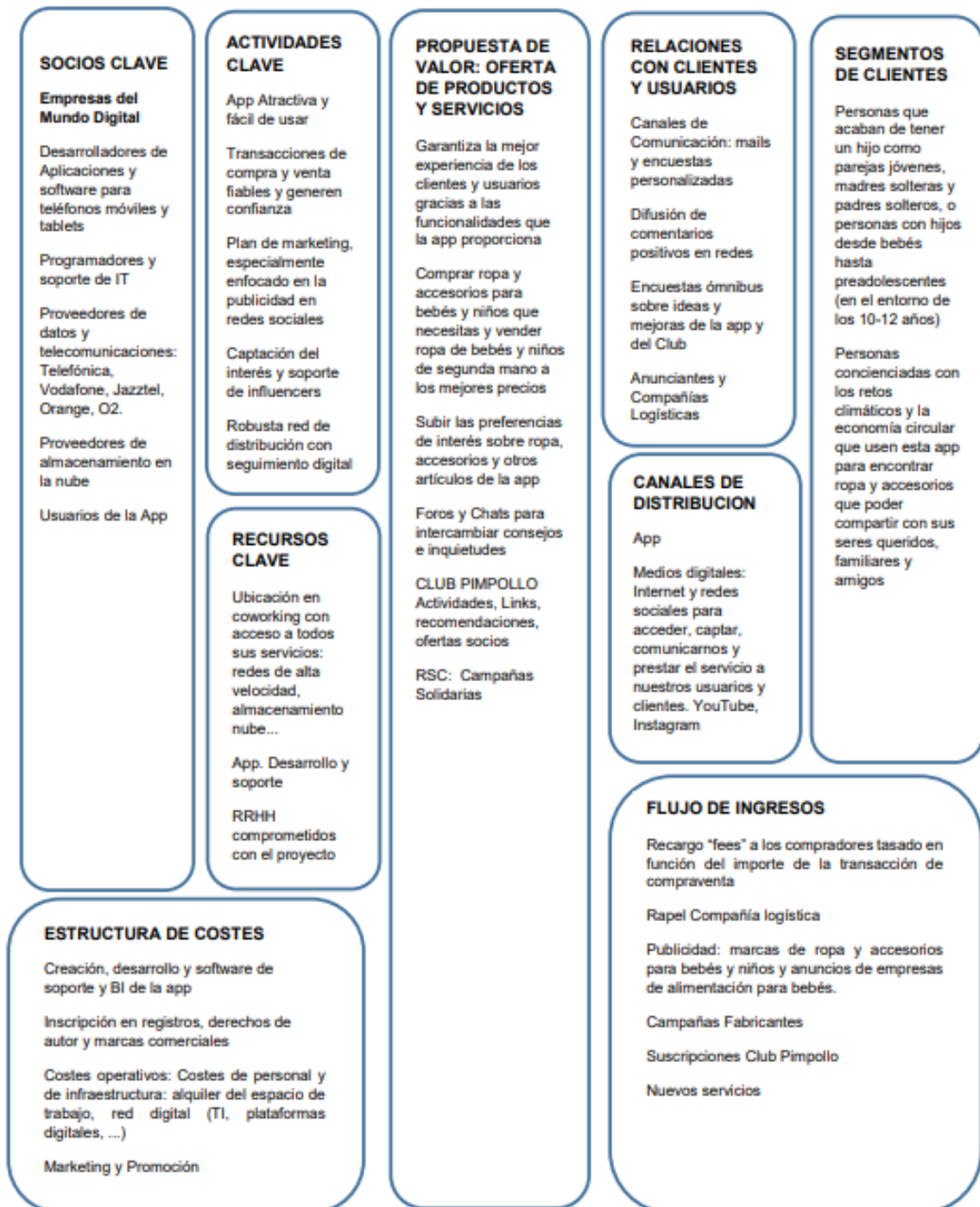
Las fuentes principales de ingresos son:

- Recargo “fee” a los compradores tasado en función del importe de la transacción de compraventa
- Rapel Compañía Logística
- **Publicidad:** Los ingresos por publicidad procederán de marcas de ropa y accesorios para bebés y niños y anuncios de empresas de alimentación para bebés, por lo que la generación de tráfico y fidelidad a la app serán fundamentales en esta estrategia.
- Campañas Fabricantes
- Suscripciones Club Pimpollo
- Nuevos Servicios

También se harán campañas para captar publicidad de empresas o sucursales de una gran empresa cuya actividad comercial esté enfocada a las familias con niños, como pueden ser hoteles, resorts, agencias de viajes especializados en viajes y estancias en familia, campamentos y estancias de verano para niños, entre otras.

A continuación, en la Ilustración 1 se muestra de forma resumida los puntos más importantes del análisis realizado con la herramienta Business Model CANVAS:

Ilustración 1: Modelo CANVAS de la Compañía Pimpollo



Fuente: elaboración Propia

### 3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el apartado que procede a continuación se va a hacer un análisis del entorno tanto externo como interno. Para ello se emplearán las herramientas del PESTEL para el externo y las cinco fuerzas de Porter, y DAFO para el interno.

#### 3.1. Entorno general: PESTEL

La herramienta PESTEL consiste en un análisis de los distintos factores de carácter externo que pueden influir de forma positiva o negativa en nuestro negocio, y, que por ello se deben tener en cuenta. Está compuesto por factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, medioambientales y legales.

**a) Políticos:** España cuenta con una monarquía parlamentaria cuya forma de gobierno reside en una democracia. En este sentido, un sistema político estable y dentro de las democracias liberales es favorable para la creación de Pimpollo.

No obstante, cabe señalar la creciente inestabilidad gubernamental debido a las discrepancias dentro del gobierno de coalición. Así lo reflejan las estadísticas del informe anual llevado a cabo por KPMG en conjunto con la CEOE en el que la empresa analiza las previsiones de las empresas españolas. Según este informe, el 72% de las compañías que fueron encuestadas creen que el panorama político les ha afectado de forma negativa (KPMG, 2021).

Asimismo, decisiones políticas del Gobierno como la reciente aprobación de la subida del Salario Mínimo Interprofesional (SMI) supone un impacto negativo para los autónomos debido al consecuente incremento de las cuotas a la Seguridad Social, que dependerá de la base de la cotización. Según los datos recogidos del diario Economía Digital, las cuotas mensuales sufrirán un incremento de 3€ en las bases mínimas hasta 12€ en las máximas. Muchos de esos autónomos son pequeñas empresas con menos de 5 empleados, y el incremento del SMI también impactará en las cuotas que por ellos tenga que pagar a la Seguridad Social (Diago, 2021).

**b) Económicos:** en el aspecto económico, la crisis derivada del COVID-19 es el principal elemento a tener en cuenta. En 2020 el consumo de los hogares cayó un 8,4%, sin embargo, su consecuencia directa fue un incremento de la tasa de ahorro hasta alcanzar el 15,1% (KPMG, 2021) Las perspectivas de cara al 2022 son favorables. Se prevé que el consumo llegue al 6,8% según el Informe Situación Consumo de BBVA Research (BBVA Research, 2021).

Estas expectativas son positivas gracias a factores como el ahorro acumulado en las familias a lo largo del año 2020 así como el lanzamiento del plan Next Generation EU, un plan de Recuperación lanzado por la Unión Europea (UE) que pretende reducir el impacto económico y social del COVID-19.

El uso de las apps de segunda mano está creciendo, como reflejan los estudios de la consultora BCG y de ThredUp, empresa estadounidense dedicada a la venta online de ropa Secondhand, independientemente de la situación económica y de la disponibilidad de recursos por parte de las familias. Este crecimiento está ligado al desarrollo de las redes sociales y a un público joven, de edad inferior a los 30 años, cada vez más preocupado por la economía circular y dar una segunda oportunidad a ropa y otros bienes que por su estado pueden ser utilizados.

**c) Sociales:** En el aspecto social es posible mencionar varios factores relevantes para la actividad empresarial de Pimpollo.

Por un lado, con respecto a la demografía, la evolución de la tasa de natalidad puede perjudicar a la actividad empresarial de Pimpollo dada la tendencia decreciente de esta. Por otro lado, la sociedad española ha ido evolucionando y cambiando sus hábitos de consumo. Los españoles emplean cada vez más el comercio online para realizar diversas compras. Según el estudio anual realizado por IAB acerca del ecommerce, el gasto promedio por compra se sitúa en 89€. Además, la moda, junto con la tecnología, el entretenimiento y alimentación son los productos que más compras han recibido.

Cabe destacar también que el móvil está creciendo como herramienta para realizar estas compras frente a otros medios como el ordenador, lo que puede resultar favorable para la app de Pimpollo.

Aunque consideramos los nacidos digitalmente a todos aquellos nacidos en este siglo, podemos ampliar ese término a los nacidos en la década de los 90, ya que en su adolescencia ya empezaron a ser intensos usuarios de la tecnología digital en dispositivos móviles. Y son estos usuarios a quienes dirige Pimpollo (IAB, 2020).

**d) Tecnológicos:** el avance de la tecnología es imparable y cada año aparecen cambios y mejoras. Por ello, resultará más sencillo la creación de una app completa y eficiente.

Por otro lado, el COVID-19 ha puesto de manifiesto la necesidad de las empresas de llevar a cabo una transformación digital. Los estudios de portales de empleo y empresas de selección y trabajo temporal así lo reflejan. Dentro de los perfiles digitales, en la encuesta de KPMG los más demandados por las empresas serán: Un 62% de los encuestados señala que será necesario contratar a gestores de transformación digital; un 48%, a expertos en ciberseguridad; un 43% a especialistas en tecnologías emergentes (IA); y un 42%, a científicos de datos.

A continuación, con un 36%, los expertos en transformación cultural y talento se sitúan entre los perfiles más demandados, poniendo de manifiesto que la transformación digital precisa también de profesionales que potencien las capacidades de los empleados e impulsen el cambio en la forma de trabajar (KPMG, 2021).

Por último, el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (Next Generation EU) puede resultar también un elemento favorable para Pimpollo ya que uno de los sectores donde va a incidir es la conexión a internet mediante el despliegue rápido de servicios de banda ancha rápida en todas las regiones y hogares, incluidas las redes de fibra y 5G. acompañado de un aumento de las capacidades industriales en materia de datos en la nube y desarrollo de procesadores de última generación y sostenibles (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2021).

- e) Medioambiental:** La transición hacia una economía ecológica es una realidad y las empresas se están viendo obligadas a modificar sus modelos de negocio para hacerlos más sostenibles. En este sentido, al tratarse de una aplicación móvil, el desarrollo de la actividad de Pimpollo no supondrá un problema para el medioambiente. No obstante, se tratará de configurar una app sencilla con el fin de reducir el consumo energético. Asimismo, cada vez existe una mayor concienciación ciudadana sobre la importancia de la sostenibilidad y del consumo responsable. Se tiende a comprar ropa y enseres en menor cantidad y de mayor calidad para garantizar la perdurabilidad en el tiempo y contribuir así al bienestar del planeta. Por ello, el factor medioambiental es un elemento favorable para el desarrollo de Pimpollo, ya que contribuye a la economía circular.
- f) Legales:** en el aspecto legal, Pimpollo tendrá que atenerse al marco legal vigente en España. Además, al tratarse de una aplicación móvil, la actividad de Pimpollo deberá acogerse a un gran número de requisitos legales. Entre ellos cabe destacar la “Ley Orgánica 7/2021 de 26 de mayo, de protección de datos personales tratados para fines de prevención, detección, investigación y enjuiciamiento de infracciones penales y de ejecución de sanciones penales” y el “Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual”, cookies, geolocalización, entre otros.

### **3.2. Entorno específico: Porter**

Para el análisis del entorno específico se recurrirá, en primer lugar, a la herramienta de las 5 fuerzas de Porter. El empleo de este modelo permitirá medir los recursos que posee la empresa con respecto a los siguientes cinco tipos de fuerzas:

- a) Poder de negociación de los clientes:** En el caso concreto de la actividad empresarial de Pimpollo, se considera que el poder de negociación de los clientes es **alto**. Cabe destacar que su poder no reside

en la fijación del precio, es decir, no existe sensibilidad del comprador al precio puesto que, la descarga y uso de la app es gratuito.

Sin embargo, los costes de cambio para el cliente son nulos y puede decidir buscar otras alternativas para realizar la compra/venta. En otras palabras, el cliente no encuentra ningún tipo de barrera al cambio. Además, la disponibilidad de información para el comprador es de libre acceso en la web.

La facilidad de cambio para el cliente junto con el alto nivel de competidores supone que se debe realizar un importante esfuerzo en marketing y publicidad que generen un elevado tráfico de potenciales usuarios de la app, a la vez que su uso represente una experiencia atractiva y satisfactoria para el usuario/cliente mediante la generación de valores añadidos que les inviten a volver.

**b) Poder de negociación de proveedores y vendedores:** para estimar el poder de negociación de los proveedores se deberá tener en cuenta los dos tipos de proveedores con los que Pimpollo tendrá que contar.

Por un lado, el poder de negociación de las plataformas digitales donde se colgará la app (IOS, Android, ...) será **alto** dado que son las únicas plataformas a través de las cuales los usuarios podrán tener acceso a la ella.

Por otro lado, los proveedores encargados de la logística (envío y transporte de la mercancía), tendrán un poder de negociación **moderado**. Para poder desarrollar la actividad empresarial, es necesario contar con una empresa de mensajería que realice el proceso de envío. No obstante, hay facilidad para cambiar de un proveedor a otro dado que las diferentes alternativas ofrecen precios similares. Por tanto, dependerá de la competitividad entre ellos. En cualquier caso, será de gran utilidad establecer alianzas a largo plazo con el proveedor que se escoja.

Inicialmente el poder de negociación como vendedores de banners y publicidad a potenciales clientes es **bajo** ya que hasta que no se consiga un tráfico considerable de visitas a la app, el interés por los servicios de publicidad y otros relacionados que puede ofrecer la app es muy pequeño.

**c) Amenaza de nuevos competidores entrantes:** se puede considerar que la amenaza de nuevos competidores entrantes es **alta** debido a la facilidad para crear una app, es decir, existen pocas barreras de entrada. Tampoco se pueden establecer barreras a nuevos entrantes mediante estrategias de fijación de precios de los productos ofrecidos ya que los precios de intercambio son fijados por los vendedores y son los compradores los que aceptan el precio y deciden, dentro de las opciones que les ofrece la app aquella relación calidad/precio/producto que más les satisfaga.

La gratuidad en la descarga de este tipo de apps tampoco es una barrera, ya que precisamente es imprescindible una descarga gratuita para facilitar el tráfico de visitas a la misma.

Además, cualquier empresa ya existente dedicada a otra actividad con un alto potencial y experiencia en plataformas digitales, o que ya tiene experiencia en apps de intercambio de otro tipo de productos y en otros sectores, puede decidir ampliar su línea de negocio y convertirse por tanto en competidor.

En este sentido, Pimpollo deberá hacer un esfuerzo en construir una fuerte identidad de marca.

**d) Amenaza de productos sustitutivos:** el poder de los productos sustitutivos para este caso concreto se puede considerar **bajo**. La única alternativa que pueden encontrar los consumidores es la compra de ropa y enseres nuevos en lugar de optar por objetos de segunda mano.

Sin embargo, a pesar de que el abanico de productos sustitutivos no es amplio, la competitividad entre ellos es alta.

**e) Rivalidad entre competidores existentes:** se puede identificar una alta rivalidad entre competidores.

En primer lugar, se puede identificar a otras apps cuya actividad se basa en la compraventa de ropa y objetos de segunda mano. Entre estas aplicaciones cabe señalar Vinted como el principal competidor, Wallapop, Itcloset o Mil Anuncios, entre otras. En cambio, la identificación por parte del consumidor con estas apps suele estar focalizada en otros rangos de



edad y circunstancias personales y no de forma específica en padres y madres. Así Vinted, Itcloset están muy identificadas con la compra/venta de ropa para un target de usuarios entre 18-35 años. Mil Anuncios o Wallapop se identifican como una plataforma más generalista de intercambio, donde puedes encontrar desde ropa, hasta muebles.

En segundo lugar, se encuentran las marcas que comercializan ropa y enseres de bebé nuevos y el desarrollo e impulso de sus plataformas digitales de compra. Estas podrían lanzar, apoyándose en sus campañas de RSC y compromiso con la sostenibilidad ambiental, campañas de promoción de sus novedades basadas en la recompra y donaciones de los productos recomprados junto con iniciativas medioambientales.

Con el fin de reducir el impacto de la competencia, será necesario crear valores añadidos para que su uso represente una experiencia atractiva y satisfactoria para el usuario/cliente que les inviten a volver.

### **3.3. Análisis estratégico del proyecto: Puntos fuertes y débiles**

Con el fin de desarrollar una adecuada estrategia empresarial se ha llevado a cabo el análisis DAFO que permite sacar conclusiones de los aspectos internos (debilidades y fortalezas) y externos (amenazas y oportunidades) que influyen en el planteamiento del negocio.

**a) Debilidades:** las debilidades las podemos clasificar en dos grupos:

○ **Relativas a la empresa:**

- **Falta de experiencia** de los accionistas promotores a la hora de desarrollar un negocio, y en especial, una startup a través de internet de intermediación en la compraventa de accesorios y ropa para jóvenes y bebés.
- Un **presupuesto limitado** que requiere una búsqueda de financiación y apoyo de Business Angels para el desarrollo de las capacidades de la app, así como el soporte financiero necesario en las primeras fases de lanzamiento y crecimiento.

- **Infraestructura** necesaria para la puesta en marcha: Instalaciones, acceso a redes 4/5G, espacios de coworking, entre otros.
- **Relativas al producto (App Pimpollo):**
  - **Target muy específico:** Parejas y familias monoparentales con hijos recién nacidos y niños hasta la pre-adolescencia.
  - **App nueva,** poco conocida, que requerirá de fuertes campañas de publicidad en redes para ganar notoriedad.

**b) Amenazas:**

- **Competidores:**
  - **Alta rivalidad** entre competidores de plataformas generalistas de intercambio de ropa, fundamentalmente dirigidas al mercado de jóvenes hasta 30 años, pero que pueden focalizar sus campañas de publicidad y ganar notoriedad en el segmento de niños y bebés.
  - **Facilidad de aparición de nuevos entrantes:**
    - **Desarrollo de apps con los mismos objetivos y target.**
    - **Desarrollos de plataformas on-line** de fabricantes de ropa y enseres para niños y bebés que pueden lanzar campañas de RSC mediante campañas de donaciones a través de recompra/intercambio de sus productos.
- **Usuarios:**
  - La **fidelidad** de los usuarios es **muy inestable** puesto que los costes de cambio son nulos y pueden buscar alternativas de forma rápida y sencilla.
- **Tecnología:**
  - El **avance de las tecnologías** requiere estar adaptándose y sobre todo anticipándose a los cambios.

**c) Fortalezas:**

- **Relativas a la empresa:**

- Promotores **jóvenes, emprendedores**, con ganas de desarrollar su propio proyecto.
- **Capacidad de relación y trabajo en espacios compartidos** (coworking) y viveros tecnológicos.
- **Poca inversión en inmovilizado**
- **Relativas al producto (App Pimpollo):**
  - Aplicación sencilla y **fácil de usar**, pero **muy completa**.
  - Se trata de un **producto único** ya ofrece más prestaciones que otras aplicaciones de compraventa ya existentes.
  - Compatible con todas las plataformas soporte de apps, y en especial con IOS y Android.
- **Tecnología:**
  - Desarrollo sencillo y código abierto que facilite la mejora continua por parte de usuarios y desarrolladores.
  - Facilidad para la ampliación y desarrollo de nuevas funcionalidades.

#### **d) Oportunidades:**

- Los **cambios en los hábitos de consumo** y progresiva concienciación por la economía circular son favorecedores para el modelo de negocio de Pimpollo ya que existe una mayor conciencia social ecológica actual y futura.
- **Expansión del ecommerce**
- **Uso de las redes sociales** como medio de promoción
- El **target de usuarios** a quien va dirigido concentra la mayor parte de usuarios de plataformas de consulta y compra a través de internet, así como una parte importante de los usuarios de redes sociales.
- **Funcionalidad de la app** ofreciendo una serie de valores añadidos que impulsen la fidelidad del usuario:
  - Club social Pimpollo.
  - Foros de intercambio de información y consejos
  - Acceso a consejos de profesionales

A continuación, se muestra en la Ilustración 2 el análisis DAFO a través de la matriz:

Ilustración 2: Matriz DAFO de la compañía Pimpollo

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Falta Experiencia</li> <li>○ Presupuesto limitado</li> <li>○ Infraestructura</li> </ul> </li> <li>• Producto:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Target clientes</li> <li>○ App nueva</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Alta rivalidad</li> <li>○ Nuevos entrantes</li> <li>○ Plataformas on-line</li> </ul> </li> <li>• Usuarios               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fidelidad Inestable</li> </ul> </li> <li>• Tecnología:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avance tecnológico</li> </ul> </li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Jóvenes emprendedores</li> <li>○ Relación, co-working</li> <li>○ Inversión inmovilizado</li> </ul> </li> <li>• Producto:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ App sencilla, fácil uso</li> <li>○ Producto único</li> <li>○ Compatible soportes</li> </ul> </li> <li>• Tecnología:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Código abierto</li> <li>○ Fácil desarrollo</li> <li>○ Nuevas funcionalidades</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios hábitos de consumo</li> <li>• Concienciación economía circular</li> <li>• Expansión ecommerce</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Target de usuarios/clientes</li> <li>• Funcionalidad</li> <li>• Servicios de valor añadido.</li> </ul>

*Fuente: elaboración propia*

### 3.4. Ventaja competitiva

Pimpollo está especialmente dirigido y focalizado en un segmento específico de la población, concretamente en padres y madres con bebés o niños hasta la edad de 10 años. Esta focalización, aunque podría interpretarse como una reducción del mercado de potenciales usuarios, constituye una ventaja competitiva frente a apps generalistas al poder concentrar todos sus recursos, estrategias, planes de marketing y comunicación en ese segmento de población, ofreciéndoles una mejor experiencia de cliente/usuario, fundamental para generar lealtad a la marca en un mercado, que como ya se ha indicado en Porter los costes para el cliente asociados al cambio son nulos.

La lealtad **de marca** hará que los usuarios/clientes se conviertan en “fans & followers” de la app, transformando el “boca-oído” tradicional en “likes y

recomendaciones” en la era de las redes sociales. Esto tendrá lugar gracias al desarrollo de una profunda **orientación al cliente**, que irá mucho más allá de la compraventa de ropa de bebés y niños. Se cuenta con la ventaja de que la mayoría de los clientes saben cómo utilizar otras aplicaciones de compraventa.

No obstante, Pimpollo se diferenciará de sus competidores en la oferta de un servicio único y de alta calidad que se centra **en mejorar la vida cotidiana** de sus usuarios. De esta manera, se creará una **comunidad en torno a la marca**.

A su vez, se cuenta con un **personal altamente cualificado y motivado** con ganas de dar la mejor versión de sí mismo y que comparte los valores de la empresa. Es decir, Pimpollo cuenta con una fuerte cultura empresarial.

En este sentido, la ventaja competitiva se basa en gran parte en las capacidades, organizativas “también denominadas competencias distintivas o esenciales o Core Competences, según el término usado por Hamel y Prahalad (1990), las cuales se distinguen porque son fundamentales para llevar a cabo una estrategia exitosa” (Hamel y Prahalad, 1990, citado por Cardona, 2011,).

En definitiva, Pimpollo no solo ofrece la posibilidad de comprar y vender ropa y accesorios de bebés y niños de segunda mano, sino que facilita la vida de los usuarios a través de las interacciones en el chat, del contacto con expertos, y todas aquellas funcionalidades expresamente diseñadas para su público target que constituyen una experiencia de usuario superior a la vez que potencia y refuerza la economía circular y concienciación por el medio ambiente como se recoge su Visión. Todo esto garantizará la perdurabilidad en el tiempo de la ventaja competitiva.

## **4. PLAN COMERCIAL Y DE MARKETING**

### **4.1. Estudio de mercado**

La industria textil, de acuerdo con los datos del estudio 'Informe sector moda en España', elaborado por EY, “aporta un 2,8% al PIB nacional. Su relevancia traspasa nuestras fronteras: suponen el 9% de las exportaciones y atraen el 13% del turismo mundial de compras”. Por tanto, estas cifras indican la oportunidad de hacer negocio en este sector (EY, 2020).

Sin embargo, es necesario mencionar que la huella medioambiental que arrastra es también muy elevada. En este sentido, cada año nos desprendemos en España de algo más de un millón de toneladas de textil. Únicamente, la décima parte, el equivalente a entre 300 y 400 millones de prendas va a parar a los 20.000 contenedores de ropa situados en la vía pública. Solo una parte de estos, aquellos gestionados por ONGs, cuentan con los correspondientes permisos municipales. De esta forma, tras clasificar la ropa y acondicionarla, es vendida a intermediarios textiles que, a su vez, revenden esa ropa en países, generalmente, del Tercer Mundo (Labayen, 2021).

Los movimientos medioambientales están en su gran mayoría liderados por jóvenes y son ellos los que a través actuaciones y manifestaciones están generando una concienciación medioambiental dentro de la sociedad.

Estos nuevos consumidores, que serán los consumidores del mañana, acumulan cada vez más poder: un poder soberano, donde su preocupación por la sostenibilidad medioambiental y los modelos verdes y de economía circular que generan un impacto positivo, tienen mayor peso en sus decisiones de compra.

Como consecuencia, bajo el claim “el artículo más sostenible es el que está fabricado”, el mercado de segunda mano ha tenido un crecimiento significativo en los últimos años.

Un estudio realizado por ThredUp, empresa estadounidense dedicada a la venta online de ropa Secondhand, estima que el mercado de la ropa de segunda mano alcanzará 51.000 millones de dólares en 2023, de los cuales 23.000 millones procederán ya de estas empresas especializadas en la reventa. También

pronostica que este mercado crecerá casi dos veces más rápido que el segmento del fast fashion a finales de esta década. Indica que, si bien la pandemia del coronavirus ha perjudicado las ventas de ropa, la de segunda mano se ha disparado: el año pasado creció 25 veces más rápido que el sector minorista en general y se estima que las ventas online de segunda mano aumentarán a lo largo de este año en un 69%. Asimismo, calcula que en 2029 la ropa de segunda mano ocupará un 19% del armario de un consumidor, frente al 3% de 2009 (Montes, 2020).

BCG, en su artículo “Los consumidores detrás del creciente mercado de segunda mano de la moda” recomienda formas en que las marcas de moda pueden capturar valor de este mercado en crecimiento. Estas, pueden ganar tanto como sus clientes con la nueva economía circular, pero cosechar todos los beneficios requiere comprender dónde se encuentran las oportunidades. Las marcas deben explorar opciones tales como vender ellos mismos artículos de segunda mano, desarrollar sus propias plataformas de reventa, instituir programas de recompra (facilitando que los clientes vendan sus artículos) y asociarse con plataformas de reventa existentes para aprovechar la experiencia externa. Según la investigación de BCG-Vestiaire, el 62% de los consumidores compraría más de aquellas marcas de moda que se asocian con jugadores de segunda mano. Con el fin de llenar sus guardarropas de manera sostenible con artículos únicos y económicos, los consumidores están comprando de segunda mano (Willersdorf, Krueger, Estribeau, Gasc, & Mardon, 2020).

En consecuencia, el mercado de segunda mano es un mercado en clara expansión, con crecimientos por encima de los dos dígitos en esta década.

#### **4.1.1. Ecommerce y el mercado de segunda mano.**

Si las ventas a través del canal online ya estaban creciendo antes del 2020, la pandemia del COVID ha dado el impulso definitivo a las ventas por internet.

Según un reciente estudio de IAB, asociación de publicidad y marketing digital:

Del total de población internauta española de 16 a 70 años, un 76% ya usa internet como canal de compra.

- 94% se conecta por móvil y el 89% por PC.
- 53% tiene hijos (IAB, 2020).

La inmensa mayoría combina la compra física con el canal digital, pero es significativo que un 23% de los encuestados compra bienes y servicios exclusivamente online. De media se compra 3,8 veces/mes, incrementando vs períodos anteriores (2020: 3,5 veces/mes y 2019: 3 veces/mes). El gasto medio por acto de compra también aumenta, alcanzando un valor medio de 89€ (68€ en 2020 y 64€ en 2019). Los más jóvenes (menores de 34 años) son los que compran de forma más intensiva e incrementan el gasto medio significativamente (IAB, 2020). Los productos más comprados son los físicos, seguido de los servicios.

Además, 3 de cada 4 compradores online son conscientes de recibir alguna oferta o promoción, principalmente a través de email (IAB, 2020).

El confinamiento ha modificado los hábitos de compra, según muestra este estudio. Una de cada dos personas entrevistadas aumentó la frecuencia de las cibercompras, y un 45% ha empezado a comprar online productos físicos, algo que no hacía antes de la pandemia (IAB, 2020).

La web de la marca es la principal fuente para informarse, sin embargo, es el entorno más cercano o accesible el más influyente a la hora de comprar ya sean amigos, blogs o redes.

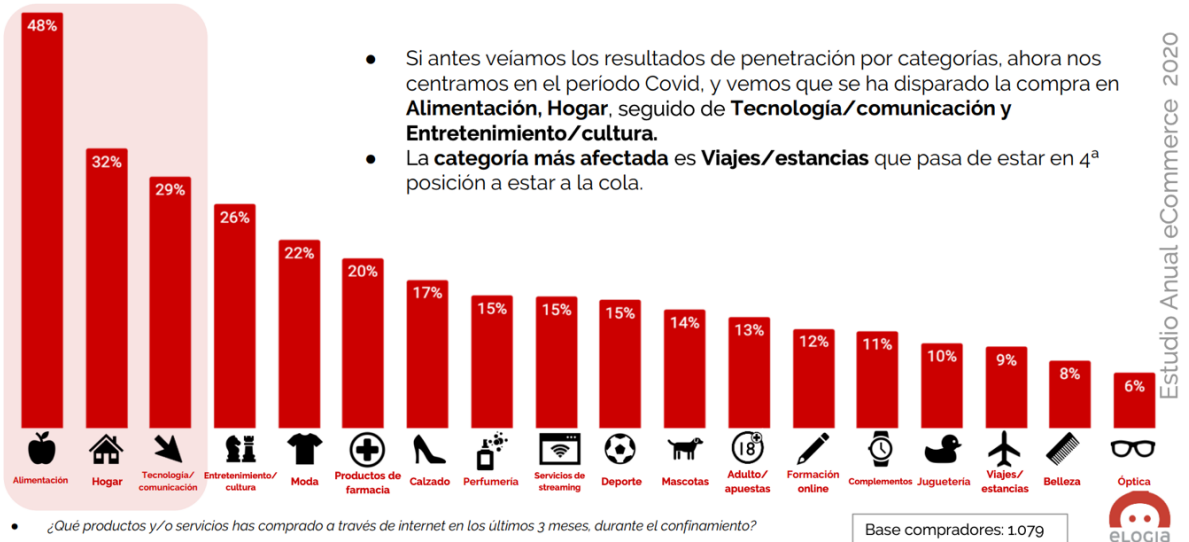


Gráfico 1: Representa el impacto del Covid-19 en la compra de productos agrupados por categorías

## Impacto del Covid-19 | Productos/servicios comprados en Covid

#IABeCommerce

Categorías de productos comprados durante el confinamiento...



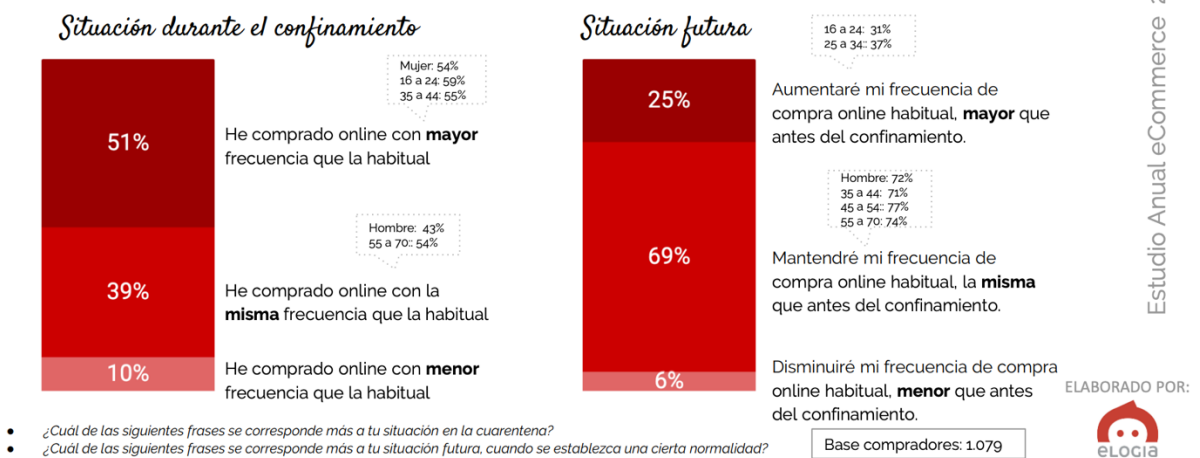
Fuente: (IAB, 2020)

Gráfico 2: Representa la evolución de la frecuencia de compra online

## Impacto del Covid-19 | Frecuencia de compra

#IABeCommerce

- Una de cada dos personas entrevistadas declara que durante el confinamiento ha aumentado la frecuencia de compra online.
- La mayoría de compradores declaran que cuando vuelva cierta normalidad volverán a su frecuencia de compra online habitual; sin embargo, un 25% declara que seguirá con una frecuencia mayor.



Fuente: (IAB, 2020)

El comercio de segunda mano online registró en España un pronunciado avance y llegó a facturar 110 millones de euros en 2020, sin contar con el sector automovilístico, lo que supone un incremento de casi un 25% respecto de 2019.

Según apunta la Confederación Española de Comercio (CEC), la moda y el equipamiento del hogar son los sectores que más facturan en el comercio online de productos usados.

El ritmo de avance de las ventas de productos de segunda mano ha variado dependiendo del dispositivo: a través del teléfono móvil han crecido por encima del 40 % en el último año, mientras que desde el ordenador han subido entre un 20 y un 25 %, y mediante tableta electrónica no ha habido apenas cambios en el último año (EFE, 2021).

#### 4.1.2. El sector de ropa y accesorios para bebés y niños en edad infantil.

La tasa de natalidad en España es una de las más bajas de la Unión Europea, con una media de 1,31 hijos por mujer que supone 8,41 nacidos por cada 1.000 habitantes (INE, 2019).

Según el INE, el gasto en Vestido y Calzado por persona en 2020 fue de 405,48€. Según nuestras estimaciones, el gasto en vestido y calzado representa entre el 7% y el 15% del gasto total en las partidas destinadas exclusivamente a los hijos (INE, 2021).

Tabla 1: Gasto medio por hogar, persona y distribución de gasto

Gasto medio por hogar, gasto medio por persona y distribución del gasto

Unidades: €

	01 Alimentos y bebidas no alcohólicas	02 Bebidas alcohólicas y tabaco	03 Vestido y calzado	04 Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	05 Muebles, artículos del hogar y artículos para el mantenimiento corriente del	06 Sanidad	07 Transporte	08 Comunicaciones	09 Ocio y cultura	11 Restaurantes y hoteles	12 Otros bienes y servicios
	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020
<b>Gasto medio por persona</b>											
<b>Total</b>	1.840,02	205,03	405,48	3.866,37	470,30	402,23	1.101,66	377,61	452,44	704,13	847,24

Fuente:

Instituto Nacional de Estadística

Fuente: (INE, 2021)

Tabla 2: Gasto medio por tipo de familia y distribución de gasto

TIPO DE FAMILIA	Gasto medio por unidad de consumo	Gasto medio por miembro unidad consumo	Gasto hijos uds de consumo	Gasto medio Curso Escolar (**)	Gasto en Vestido y Calzado (hijos)	% Gasto Vestido s/ gasto hijos
Pareja sin hijos	18.887 €	9.444 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Pareja con 1 hijo	16.736 €	5.579 €	5.579 €	1.890 €	405 €	7%
Pareja con 2 hijos	15.750 €	3.938 €	7.875 €	3.780 €	810 €	10%
Pareja con 3 o más hijos	13.189 €	2.638 €	7.913 €	5.670 €	1.215 €	15%
Familia Monoparental con hijos (*)	14.437 €	5.510 €	5.510 €	2.476 €	531 €	10%

Fuente INE. Elaboración Propia

(\*\*) Fuente: OCU

(\*) Se ha estimado las familias monoparentales con 1,31 hijos (ratio de hijos por mujer)

Fuente: elaboración propia a partir de (INE, 2021) y (OCU, 2021)

El sector de ropa y calzado infantil y de bebés también ha recibido el impacto que ha supuesto el crecimiento de las ventas a través de internet.

Así se estima que el 8% de la facturación de productos infantiles procede del canal online, y el crecimiento esperado en los próximos años será incluso mayor que el crecimiento global de las ventas online, como consecuencia de:

- **Eclosión de la generación Y o millennials**, es decir, los jóvenes que nacieron aproximadamente entre 1980 y 1994. Se trata de la primera generación formada con acceso a Internet y que ha experimentado los cambios tecnológicos y la socialización a partir de redes sociales. (INE, 2021). Se estima que en la actualidad el 25% de los millennials ya son padres y se calcula que en los próximos 15 años ese porcentaje de familias aumentará al 80%.
- **Las nuevas generaciones**, aquellas nacidas a partir del año 1995 son nacidos digitales, y su interacción constante con el mundo digital está en su ADN. Estas generaciones, que serán padres en esta década, son compradores habituales online.

Otra característica de estas generaciones es su activismo medioambiental, se trata de ciudadanos más conscientes de la importancia de cuidar del planeta y sus recursos. El deterioro de muchos ecosistemas les obliga a replantearse una nueva gestión del ciclo de vida y a incorporar la economía circular en los procesos de producción y

consumo (reducción del consumo, reciclaje, upcycling) de aquellos bienes y servicios que compran, y en especial, de la ropa infantil y de bebe, que generalmente su tiempo de uso es reducido y suele quedar en perfecto estado para su utilización en la economía circular.

## **4.2. Plan comercial**

Pimpollo pretende ser la app referente de uso de su público target en la realización de las siguientes actividades:

- Compraventa de ropa, zapatos y enseres de bebés y niños hasta la adolescencia, entre particulares.
- Apps donde los fabricantes de ropa, zapatos y enseres de bebés y niños hasta la adolescencia puedan poner a la venta sus artículos y colecciones que retiren del mercado, a precios de mercado de segunda mano, dando una nueva oportunidad a estos artículos, reduciendo su huella climática y comprometiéndose con la sostenibilidad como parte de su RSC.
- Plataforma de conversación, intercambio de ideas y consejos entre sus usuarios a través del Club Pimpollo.

La estrategia comercial de Pimpollo se basa en las siguientes líneas de negocio que constituirán sus principales fuentes de ingresos:

- La descarga de la aplicación será gratuita con el objetivo de atraer a la misma al mayor número de usuarios, a la vez que incrementamos su difusión, conocimiento y utilización.
- Cobro de un “fee” variable al comprador, en función del importe del producto vendido. El comprador se hará cargo de los gastos de envío siempre y cuando utilice los servicios de la compañía logística.
- Acuerdo con la compañía logística que se encargará de la recogida y entrega del producto, de un rapel por volumen de facturación por las entregas realizadas.
- Suscripciones al Club Pimpollo

- Tarifas negociadas con los fabricantes de ropa, calzado y enseres por el uso y funcionalidades de la app.
- Inserción de Publicidad: hoteles, viajes y destinos especialmente enfocados al turismo familiar, marcas de ropa y calzado, marcas de coches de bebés, etc.
- Estrategia de ampliación de las funcionalidades y servicios futuros mediante acuerdos con profesionales (pediatras, logopedas, psicólogos, etc.) que ofrezcan soporte y consejos online a los usuarios del Club Pimpollo, a la vez que les ofrezcan sus servicios en condiciones preferenciales.

### **Tarifas:**

- “Fees” al comprador:
  - 2€ hasta 30€.
  - 4€ hasta 50€
  - 6€ hasta 75€
  - 8€ hasta 100€
  - 10€ por encima de 100€.

Estos “fees” se cargarán al formalizar la operación junto con los gastos de transporte.

Los “fees” se han establecido teniendo en cuenta tres factores:

- Que representen un porcentaje del valor de la compra inferior al 10% por término medio.
- Que su valor absoluto no represente un freno al cierre de la transacción de compraventa.
- Que su valor sea inferior a los gastos de transporte, de manera que la suma de gastos de transporte (paquetería ordinaria) y “fees” no suponga un freno a la transacción.
- Comisión Compañía logística:
  - Se negociará con la compañía logística un importe único por entrega en su casa o en la dirección de entrega que se señale en

la App durante el proceso de compra en función del peso y volumen del artículo:

- Ropa, calzado, y otros enseres de volúmenes similares y cuyo peso no exceda de los 5Kg el coste de la entrega será de 8€.
- Para volúmenes superiores y artículos cuyo peso supere los 5kg el coste de la entrega será de 25€.
- El plazo de entrega será ordinario, entre 48h y 72 h desde la fecha de entrega de la mercancía en el operador logístico.
- La comisión negociada con la compañía logística será de un 5% del total de importe facturado por las entregas realizadas.

A pesar de no haber contactado con ninguna compañía logística, no es una práctica extraña en el sector, la negociación de un porcentaje del total de la facturación en forma de rapel. Obviamente, el porcentaje estimado del 5% dependerá de la negociación, del volumen de tráfico que pueda generar la app, así como del precio negociado para los diferentes volúmenes de paquetería.

- Suscripciones al Club Pimpollo:
  - El importe de la suscripción al Club Pimpollo será de 1€ /mes.
- Tarifas negociadas con los fabricantes de ropa, calzado y enseres por el uso y funcionalidades de la app.
  - Se establecerán 2 tipo de tarifas:
    - Tarifa fija por el uso y funcionalidades de la Red: 1.000€ por campaña
    - Tarifa variable del 2% del total de la facturación por las transacciones realizadas.
- Inserción de publicidad:
  - Se establecerán diferentes tarifas:
    - Ventanas emergentes, “pop-up”: 2€ por inserción.
    - Banner: 5€ por inserción.

- Nuevos servicios y funcionalidades:
  - Esta es una estrategia de ampliación de servicios a implementar a partir del tercer año de funcionamiento de la App. El objetivo es generar ingresos por suscripciones a esta nueva funcionalidad, y mediante acuerdos con los proveedores de esos servicios por un porcentaje de los ingresos generados.
  - Suscripción mensual: 5€
  - Porcentaje 5% de los ingresos generados.

A continuación, se realizará una proyección de ingresos a 4 años desde el lanzamiento de la App en enero de 2022, contemplándose los 3 escenarios posibles: pesimista, realista y optimista, que nos permitirá elaborar un mejor análisis de la ejecución del plan comercial y tomar las decisiones estratégicas y planes de contingencias correspondientes.

Para establecer las tarifas de la publicidad en banners y ventanas emergentes, se han tenido en cuenta los precios que en internet recogen diferentes páginas específicas dedicadas al desarrollo de banners, así como su gestión en la inserción en páginas web.

Respecto al importe de suscripción por nuevos servicios y funcionalidades, se ha estimado 5€ que no suponen un gasto mensual elevado y se puede ver compensado por los descuentos a los que accedan por la prestación de los servicios ofrecidos.

#### **4.2.1. Análisis Realista:**

Se han seguido los criterios de prudencia que debe de regir todo Plan de Negocio, y en este caso con mayor motivo, al ser una startup de nueva creación. Se han ajustado las cifras previsionales a 4 años a unos valores estimados al desarrollo y evolución de Pimpollo en función de la evolución del mercado y target de clientes a los que se dirige.

Se han calculado los ingresos para cada una de las líneas de negocio anteriormente definidos.

## 1. Ingresos por “fees” al comprador.

El número de transacciones estimadas en el año 2022, año de lanzamiento de Pimpollo, es de 7.250. La estimación según importe unitario de cada transacción se recoge en la tabla 3:

El número estimado de 7.250 transacciones en el primer año se ha establecido en función del número de visitas a la app gracias al tráfico generado por las campañas de publicidad en YouTube e Instagram focalizadas en el target a quien nos dirigimos, que además de ser activo en redes, lo que dará un mayor conocimiento a la app, es sensible al mercado de segunda mano y la economía circular.

Tabla 3: Número de transacciones estimadas en 2022  
para el escenario realista

Nº transacciones anuales estimadas.	2022
Nº transacciones hasta 30€	3.000
30€ < Nº Transacciones < 50€	2.000
50€ < Nº Transacciones < 75€	1.000
75€ < Nº Transacciones < 100€	750
100€ < Nº Transacciones	500
Total	7.250

Fuente: elaboración propia

Una vez fijado el punto de partida (2022), las previsiones de incremento anual de las transacciones se han realizado aplicando diferentes tasas de crecimiento según el año y tipo de transacción. Estos crecimientos quedan recogidos en la siguiente tabla:

Tabla 4: Crecimiento porcentual anual estimado para el escenario realista

Crecimientos Anuales			
Nº transacciones anuales estimadas.	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	67%	60%	38%
30€ < Nº Transacciones < 50€	75%	71%	50%
50€ < Nº Transacciones < 75€	50%	100%	67%
75€ < Nº Transacciones < 100€	60%	67%	50%
100€ < Nº Transacciones	50%	67%	60%

Fuente: elaboración propia



Aunque, porcentualmente, los ratios de crecimiento pueden parecer agresivos, se parte de un número absoluto de transacciones ajustado, y los crecimientos de internet de apps y plataformas web que interesan a los internautas son exponenciales. Además, se espera contar con influencers que den, aun, una mayor difusión a Pimpollo.

El número de transacciones anuales estimadas según los crecimientos anteriores es:

Tabla 5: Número de transacciones anuales estimadas en función del crecimiento previsto para el escenario realista

Nº transacciones anuales estimadas.	2022	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	3.000	5.000	8.000	11.000
30€ < Nº Transacciones < 50€	2.000	3.500	6.000	9.000
50€ < Nº Transacciones < 75€	1.000	1.500	3.000	5.000
75€ < Nº Transacciones < 100€	750	1.200	2.000	3.000
100€ < Nº Transacciones	500	750	1.250	2.000
Total	7.250	11.950	20.250	30.000

*Fuente: elaboración propia*

Los “fees” establecidos por tipo de transacción son:

Tabla 6: “Fees” establecidos según el tipo de transacción para el escenario realista

Fees por tipo de transacción	Fees
Nº transacciones hasta 30€	3,00 €
30€ < Nº Transacciones < 50€	4,00 €
50€ < Nº Transacciones < 75€	6,00 €
75€ < Nº Transacciones < 100€	8,00 €
100€ < Nº Transacciones	10,00 €

*Fuente: elaboración propia*

La cifra resultante de ingresos procedentes de los “fees” al comprador anualizada por cada tipo de transacción es:

Tabla 7: Ingresos totales anuales por "fees" al comprador para el escenario realista

Ingresos por "fees" al comprador	2022	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	9.000,00 €	15.000,00 €	24.000,00 €	33.000,00 €
30€ < Nº Transacciones < 50€	8.000,00 €	14.000,00 €	24.000,00 €	36.000,00 €
50€ < Nº Transacciones < 75€	6.000,00 €	9.000,00 €	18.000,00 €	30.000,00 €
75€ < Nº Transacciones < 100€	6.000,00 €	9.600,00 €	16.000,00 €	24.000,00 €
100€ < Nº Transacciones	5.000,00 €	7.500,00 €	12.500,00 €	20.000,00 €
<b>Total</b>	<b>34.000,00 €</b>	<b>55.100,00 €</b>	<b>94.500,00 €</b>	<b>143.000,00 €</b>

Fuente: elaboración propia

Obteniendo un CAGR del 43,21%.

## 2. Ingresos por Comisiones acordadas con la compañía Logística

Debido a que la ropa será el principal producto de intercambio a través de Pimpollo, se ha estimado que el 80% del total de las transacciones realizadas serán de pequeño volumen y con un peso inferior a los 5kg. (fundamentalmente ropa y calzado), mientras que el otro 20% serán artículos de mayor volumen y peso (carritos de bebés, dispositivos de seguridad para bebés, etc.).

En base a estas estimaciones, el volumen entregado a la compañía logística en función del número de transacciones estimadas en el apartado anterior es:

Tabla 8: Número estimado de entregas anuales realizadas por la compañía logística según volumen para el escenario realista

Volumen entregado Compañía Logística	Año	2022	2023	2024	2025
Total Nº Transacciones anuales		7.250	11.950	20.250	30.000
De pequeño volumen y peso <5Kg	80%	5.800	9.560	16.200	24.000
De gran volumen y peso > 5kg.	20%	1.450	2.390	4.050	6.000

Fuente: elaboración propia

Y aplicando las tarifas de 5€ por entrega de artículos de pequeño volumen y peso y 25€ por entrega de los gran volumen y peso superior a 5Kg., los importes facturados por la compañía logística y los ingresos por comisiones son los siguientes:

Tabla 9: Ingresos totales anuales por comisiones con la compañía logística para el escenario realista

Facturación Compañía Logística	Importe	2022	2023	2024	2025
De pequeño volumen y peso <5Kg	8,00 €	46.400,00 €	76.480,00 €	129.600,00 €	192.000,00 €
De gran volumen y peso > 5kg.	25,00 €	36.250,00 €	59.750,00 €	101.250,00 €	150.000,00 €
Total		82.650,00 €	136.230,00 €	230.850,00 €	342.000,00 €
Comisión	5%	4.132,50 €	6.811,50 €	11.542,50 €	17.100,00 €

Fuente: elaboración propia

### 3. Ingresos por suscripciones al club PIMPOLLO

Para calcular el número de suscriptores al Club Pimpollo se ha partido de la cifra de transacciones anuales, considerando dos criterios:

- Un porcentaje de las transacciones generarán suscripciones en el Club Pimpollo
- Otro porcentaje de suscriptores provendrá de aquellos usuarios de la app, que, aunque no hayan realizado ninguna transacción, hayan decidido unirse al Club Pimpollo.

En base a los criterios anteriores, se ha estimado que el número total de suscriptores será el 70% del total de todas las transacciones realizadas.

Dentro de la apps, se incluirán links lo suficientemente atractivos que inciten a los usuarios a abrirlos y conocer las funcionalidades y ventajas de pertenecer al club Pimpollo facilitando su inscripción, por un valor simbólico como es el que se establece de 1€/mes.

Tabla 10: Ingresos anuales por suscripciones al Club para el escenario realista

Club PIMPOLLO	Año	2022	2023	2024	2025
Suscripciones al Club Pimpollo	70%	5.075	8.365	14.175	21.000
Fees por suscripción 1€/mes	12,00 €	60.900,00 €	100.380,00 €	170.100,00 €	252.000,00 €

Fuente: elaboración propia

### 4. Ingresos por campañas de fabricantes

El servicio prestado a fabricantes por el uso de las funcionalidades de Pimpollo se basa en la creación de campañas que les permitan la venta de restos de colección a precios de mercado de 2ª mano.

Se estima que el primer año, debido a que Pimpollo se acaba de lanzar, no tendrá la suficiente atracción para los fabricantes, por lo que no se contratará ninguna campaña. A partir de 2023 se contratarán campañas, pero somos muy conservadores en el número: 3 en 2023, 7 en 2024 y 12 en 2025, así como en las cifras de facturación. Los ingresos de esta partida, en estos primeros años no son muy elevados, pero se espera que, en un futuro, gracias al crecimiento

en usuarios y miembros del Club Pimpollo, tenga un atractivo para las marcas, y aumente, tanto el número de campañas contratadas como la facturación.

Tabla 11: Ingresos anuales por campañas con fabricantes para el escenario realista

Ingresos por Campañas Fabricantes	Año	2022	2023	2024	2025
Nº Campañas anuales contratadas	Uds.	0	3	7	12
Total Facturado	€	0,00 €	25.000,00 €	245.000,00 €	480.000,00 €
Importe fijo por Campaña	1.000 €	0,00 €	3.000,00 €	7.000,00 €	12.000,00 €
Porcentaje Facturación	2%	0,00 €	500,00 €	4.900,00 €	9.600,00 €
<b>Total Facturado</b>		<b>0,00 €</b>	<b>3.500,00 €</b>	<b>11.900,00 €</b>	<b>21.600,00 €</b>

*Fuente: elaboración propia*

## 5. Ingresos por Publicidad

Los ingresos por publicidad procederán de 2 fuentes, la inserción de ventanas emergentes “pop-up” y banners.

Las cifras estimadas son conservadoras, teniendo en cuenta que es una app nueva en el mercado y, por consiguiente, la atracción de inserciones publicitarias no será elevada, necesitando de una importante acción comercial y de marketing.

Tabla 12: Ingresos anuales por publicidad para el escenario realista

Publicidad	Año	2022	2023	2024	2025
Nº Pop-up anuales	Uds	5.000	10.000	25.000	50.000
Nº Banner anuales	Uds.	1.000	3.000	10.000	15.000
Ingresos por Pop-up	2,00 €	10.000,00 €	20.000,00 €	50.000,00 €	100.000,00 €
Ingresos por Banner	5,00 €	5.000,00 €	15.000,00 €	50.000,00 €	75.000,00 €
<b>Total Ingresos Publicidad</b>		<b>15.000,00 €</b>	<b>35.000,00 €</b>	<b>100.000,00 €</b>	<b>175.000,00 €</b>

*Fuente: elaboración propia*

## 6. Ingresos por nuevos servicios y funcionalidades.

Dentro del Plan de negocio, se prevé lanzar los nuevos servicios y funcionalidades una vez que Pimpollo tenga un conocimiento en su mercado target y además las cifras de negocio consolidado permitan afrontar, por una parte, el desarrollo de estas nuevas funcionalidades y por otra parte, la capacidad de llegar a acuerdo con los proveedores de esos nuevos servicios.

Así, se estima que su lanzamiento será en 2024.

Se ha estimado que el número de suscriptores a estos nuevos servicios será un 20% de los suscriptores al Club Pimpollo.

Tabla 13: Ingresos anuales por nuevos servicios y funcionalidades para el escenario realista

Ingresos por nuevos servicios	Valores	2022	2023	2024	2025
Nº suscripciones (20% socios Club)	20%	0	0	2.835	4.200
Facturación nuevos servicios (25€/suscr.)	25,00 €	0,00 €	0,00 €	70.875,00 €	105.000,00 €
Ingresos por suscripciones	60,00 €	0,00 €	0,00 €	170.100,00 €	252.000,00 €
Ingresos por facturación nuevos servicios	5%	0,00 €	0,00 €	3.543,75 €	5.250,00 €
<b>Total Ingresos por nuevos servicios</b>		<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>173.643,75 €</b>	<b>257.250,00 €</b>

*Fuente: elaboración propia*

**7. Los ingresos totales anuales** obtenidos por Pimpollo en su actividad comercial serán:

Tabla 14: Ingresos totales anuales para el escenario realista

Ingresos. Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
Ingresos por "fees" al comprador	34.000,00 €	55.100,00 €	94.500,00 €	143.000,00 €
Ingresos por comisión Compañía Logística	4.132,50 €	6.811,50 €	11.542,50 €	17.100,00 €
Suscripciones Club Pimpollo	60.900,00 €	100.380,00 €	170.100,00 €	252.000,00 €
Ingresos por Campañas Fabricantes	0,00 €	3.500,00 €	11.900,00 €	21.600,00 €
Ingresos por Publicidad	15.000,00 €	35.000,00 €	100.000,00 €	175.000,00 €
Ingresos por nuevos servicios	0,00 €	0,00 €	173.643,75 €	257.250,00 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>114.032,50 €</b>	<b>200.791,50 €</b>	<b>561.686,25 €</b>	<b>865.950,00 €</b>

*Fuente: elaboración propia*

La Tasa anual de crecimiento agregado CAGR es 66%

#### **4.2.2. Análisis Pesimista:**

En el análisis pesimista "worst case" a los criterios de prudencia se le han aplicado unas correcciones a la baja en la aceptación y conocimiento del mercado de Pimpollo, y como consecuencia, la cifra de transacciones a través de la app es sensiblemente inferior tanto a nivel global, como en cada uno de los tramos definidos.

Debido a que el número de transacciones es el que ha servido como base de cálculo para todas las partidas de ingresos, todas ellas se ven afectadas a la baja.

Otra consecuencia de este escenario será la supresión del lanzamiento de nuevos servicios y funcionalidades, posponiéndose de esta manera esta nueva fuente de entrada de ingresos.

Los ingresos para cada uno de los segmentos de negocio en este nuevo escenario son.

### 1. Ingresos por “fees” al comprador.

El número de transacciones estimadas en el año 2022, año de lanzamiento de Pimpollo, en este escenario es de 4.850, el 67% de las transacciones estimadas en el escenario realista.

La estimación según importe unitario de cada transacción se recoge en la siguiente tabla:

Tabla 15: Número de transacciones estimadas en 2022  
para el escenario pesimista

Escenarios	Pesimista	Realista	Variación
Nº transacciones anuales estimadas.	2022	2022	%
Nº transacciones hasta 30€	2.000	3.000	67%
30€ < Nº Transacciones < 50€	1.200	2.000	60%
50€ < Nº Transacciones < 75€	850	1.000	85%
75€ < Nº Transacciones < 100€	500	750	67%
100€ < Nº Transacciones	300	500	60%
<b>Total</b>	<b>4.850</b>	<b>7.250</b>	<b>67%</b>

*Fuente: elaboración propia*

Una vez fijado el punto de partida (2022), las previsiones de incremento anual de las transacciones se han realizado aplicando diferentes tasas de crecimiento según el año y tipo de transacción. Estos crecimientos quedan recogidos en la siguiente tabla:

Tabla 16: Crecimiento porcentual anual estimado para el escenario pesimista

Crecimientos Anuales			
Nº transacciones anuales estimadas.	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	75%	71%	50%
30€ < Nº Transacciones < 50€	67%	90%	71%
50€ < Nº Transacciones < 75€	53%	92%	60%
75€ < Nº Transacciones < 100€	70%	65%	79%
100€ < Nº Transacciones	67%	60%	63%

*Fuente: elaboración propia*

Los crecimientos porcentuales anuales son ligeramente superiores al escenario realista al partir de valores absolutos un 33% inferiores. Sin embargo, el crecimiento unitario de las transacciones es inferior al escenario realista. El número de transacciones en los 4 años del plan de negocio en el escenario realista es de 69.450 y en el escenario pesimista es de 50.800, un 26% menor.

El número de transacciones anuales estimadas según los crecimientos anteriores es:

Tabla 17: Número de transacciones anuales estimadas en función del crecimiento previsto para el escenario pesimista

<b>Nº transacciones anuales estimadas.</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Nº transacciones hasta 30€	2.000	3.500	6.000	9.000
30€ < Nº Transacciones < 50€	1.200	2.000	3.800	6.500
50€ < Nº Transacciones < 75€	850	1.300	2.500	4.000
75€ < Nº Transacciones < 100€	500	850	1.400	2.500
100€ < Nº Transacciones	300	500	800	1.300
<b>Total</b>	<b>4.850</b>	<b>8.150</b>	<b>14.500</b>	<b>23.300</b>

*Fuente: elaboración propia*

Los “fees” establecidos por tipo de transacción son:

Tabla 18: “Fees” establecidos según el tipo de transacción para el escenario pesimista

<b>Fees por tipo de transacción</b>	<b>Fees</b>
Nº transacciones hasta 30€	3,00 €
30€ < Nº Transacciones < 50€	4,00 €
50€ < Nº Transacciones < 75€	6,00 €
75€ < Nº Transacciones < 100€	8,00 €
100€ < Nº Transacciones	10,00 €

*Fuente: elaboración propia*

La cifra resultante de ingresos procedentes de los “fees” al comprador anualizada por cada tipo de transacción es:

Tabla 19: Ingresos totales anuales por "fees" al comprador para el escenario pesimista

Ingresos por "fees" al comprador	2022	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	6.000,00 €	10.500,00 €	18.000,00 €	27.000,00 €
30€ < Nº Transacciones < 50€	4.800,00 €	8.000,00 €	15.200,00 €	26.000,00 €
50€ < Nº Transacciones < 75€	5.100,00 €	7.800,00 €	15.000,00 €	24.000,00 €
75€ < Nº Transacciones < 100€	4.000,00 €	6.800,00 €	11.200,00 €	20.000,00 €
100€ < Nº Transacciones	3.000,00 €	5.000,00 €	8.000,00 €	13.000,00 €
Total	22.900,00 €	38.100,00 €	67.400,00 €	110.000,00 €

Fuente: elaboración propia

Obteniendo un CAGR del 48,04%.

## 2. Ingresos por Comisiones acordadas con la compañía Logística

Se han mantenido las mismas estimaciones que en el escenario realista, considerando que el 80% del total de las transacciones realizadas serán de pequeño volumen y con un peso inferior a los 5kg. (fundamentalmente ropa y calzado), mientras que el otro 20% serán artículos de mayor volumen y peso (carritos de bebés, dispositivos de seguridad para bebés, etc.).

En base a estas estimaciones, el volumen entregado a la compañía logística en función del número de transacciones estimadas en el apartado anterior es:

Tabla 20: Número estimado de entregas anuales realizadas por la compañía logística según volumen para el escenario pesimista

Volumen entregado Compañía Logística	Año	2022	2023	2024	2025
Total Nº Transacciones anuales		4.850	8.150	14.500	23.300
De pequeño volumen y peso <5Kg	80%	3.880	6.520	11.600	18.640
De gran volumen y peso > 5kg.	20%	970	1.630	2.900	4.660

Fuente: elaboración propia

Y aplicando las tarifas de 5€ por entrega de artículos de pequeño volumen y peso y 25€ por entrega de los gran volumen y peso superior a 5Kg., los importes facturados por la compañía logística y los ingresos por comisiones son los siguientes:



Tabla 21: Ingresos totales anuales por comisiones con la compañía logística para el escenario pesimista

Facturación Compañía Logística	Importe	2022	2023	2024	2025
De pequeño volumen y peso <5Kg	8,00 €	31.040,00 €	52.160,00 €	92.800,00 €	149.120,00 €
De gran volumen y peso > 5kg.	25,00 €	24.250,00 €	40.750,00 €	72.500,00 €	116.500,00 €
Total		55.290,00 €	92.910,00 €	165.300,00 €	265.620,00 €
Comisión	5%	2.764,50 €	4.645,50 €	8.265,00 €	13.281,00 €

Fuente: elaboración propia

### 3. Ingresos por suscripciones al club PIMPOLLO

Para calcular el número de suscriptores al Club Pimpollo se han mantenido los mismos criterios que en el escenario realista, estimando que el número total de suscriptores será el 70% del total de todas las transacciones realizadas. Los valores obtenidos vienen impactados por el número de transacciones que es el punto de partida para el cálculo del número de suscriptores.

Tabla 22: Ingresos anuales por suscripciones al Club para el escenario pesimista

Club PIMPOLLO	Año	2022	2023	2024	2025
Suscripciones al Club Pimpollo	60%	2.910	4.890	8.700	13.980
Fees por suscripción 1€/mes	12,00 €	34.920,00 €	58.680,00 €	104.400,00 €	167.760,00 €

Fuente: elaboración propia

### 4. Ingresos por campañas de fabricantes

En este escenario, se estima que la atracción de los fabricantes para utilizar las funcionalidades de la app, e implementar campañas en ella, será muy baja, 2 en 2023, 5 en 2024 y 8 en 2025, para un total de 15 campañas en el periodo de 4 años, frente a las 22 en el caso del escenario realista. Además, los importes de facturación también se ven afectados sensiblemente a la baja. En los 4 años, en el escenario pesimista se factura 410.000€ frente a los 750.000€ en el escenario realista.

Tabla 23: Ingresos anuales por campañas con fabricantes para el escenario pesimista

Ingresos por Campañas Fabricantes	Año	2022	2023	2024	2025
Nº Campañas anuales contratadas	Uds.	0	2	5	8
Total Facturado	€	0,00 €	20.000,00 €	150.000,00 €	240.000,00 €
Importe fijo por Campaña	1.000 €	0,00 €	2.000,00 €	5.000,00 €	8.000,00 €
Porcentaje Facturación	2%	0,00 €	400,00 €	3.000,00 €	4.800,00 €
<b>Total Facturado</b>		<b>0,00 €</b>	<b>2.400,00 €</b>	<b>8.000,00 €</b>	<b>12.800,00 €</b>

Fuente: elaboración propia

## 5. Ingresos por Publicidad

Los ingresos por publicidad, al igual que en el escenario realista, proceden de 2 fuentes, la inserción de ventanas emergentes “pop-up” y banners.

En este escenario, los ingresos por publicidad son sensiblemente inferiores al escenario realista, 212,500€ frente a 325.000€ ya que si, no hay menos tráfico: número de visualizaciones y transacciones realizadas, el interés de las marcas en publicitarse caerá en consecuencia.

Tabla 24: Ingresos anuales por publicidad para el escenario pesimista

Publicidad	Año	2022	2023	2024	2025
Nº Pop-up anuales	Uds	3.000	6.500	15.000	30.000
Nº Banner anuales	Uds.	700	1.500	7.500	11.000
Ingresos por Pop-up	2,00 €	6.000,00 €	13.000,00 €	30.000,00 €	60.000,00 €
Ingresos por Banner	5,00 €	3.500,00 €	7.500,00 €	37.500,00 €	55.000,00 €
<b>Total Ingresos Publicidad</b>		<b>9.500,00 €</b>	<b>20.500,00 €</b>	<b>67.500,00 €</b>	<b>115.000,00 €</b>

Fuente: elaboración propia

## 6. Ingresos por nuevos servicios y funcionalidades.

Este escenario no contempla el lanzamiento de estos nuevos servicios ya que se entiende que el desarrollo comercial de Pimpollo no ha sido suficientemente bueno y consolidado para el lanzamiento de estos servicios, posponiéndose a años posteriores.

## 7. Ingresos totales anuales obtenidos por Pimpollo en su actividad comercial.

Tabla 25: Ingresos totales anuales para el escenario pesimista

Ingresos. Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
Ingresos por "fees" al comprador	22.900,00 €	38.100,00 €	67.400,00 €	110.000,00 €
Ingresos por comisión Compañía Logística	2.764,50 €	4.645,50 €	8.265,00 €	13.281,00 €
Suscripciones Club Pimpollo	34.920,00 €	58.680,00 €	104.400,00 €	167.760,00 €
Ingresos por Campañas Fabricantes	0,00 €	400,00 €	3.000,00 €	4.800,00 €
Ingresos por Publicidad	9.500,00 €	20.500,00 €	67.500,00 €	115.000,00 €
Ingresos por nuevos servicios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>70.084,50 €</b>	<b>122.325,50 €</b>	<b>250.565,00 €</b>	<b>410.841,00 €</b>

Fuente: elaboración propia

Suponen el 47% de los ingresos estimados en el escenario realista. En este caso el CAGR es del 55,60%.

#### 4.2.3. Análisis Optimista:

En este escenario, las cifras y valores previsionales a 4 años que aplicando los criterios de prudencia se establecieron en el escenario realista, se han incrementado en un factor multiplicador variable, pero siempre con valores alrededor del 20%.

Se han calculado los ingresos para cada uno de los segmentos de negocio anteriormente definidos.

##### 1. Ingresos por "fees" al comprador.

El número de transacciones estimadas en el año 2022, año de lanzamiento de Pimpollo, es de 8.680. un 19,7% por encima de las transacciones estimadas en el escenario realista.

La estimación según importe unitario de cada transacción se recoge en la siguiente tabla:

Tabla 26: Número de transacciones estimadas en 2022  
para el escenario optimista

Escenarios	Optimista	Realista	Variación
Nº transacciones anuales estimadas	2022	2022	%
Nº transacciones hasta 30€	3.600	3.000	120%
30€ < Nº Transacciones < 50€	2.500	2.000	125%
50€ < Nº Transacciones < 75€	1.200	1.000	120%
75€ < Nº Transacciones < 100€	800	750	107%
100€ < Nº Transacciones	580	500	116%
Total	8.680	<b>7.250</b>	<b>120%</b>

Fuente: elaboración propia

Una vez fijado el punto de partida (2022), las previsiones de incremento anual de las transacciones se han realizado aplicando diferentes tasas de crecimiento según el año y tipo de transacción. Estos crecimientos quedan recogidos en la siguiente tabla:

Tabla 27: Crecimiento porcentual anual estimado para el escenario optimista

Crecimientos Anuales			
Nº transacciones anuales estimadas.	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	67%	60%	41%
30€ < Nº Transacciones < 50€	68%	74%	51%
50€ < Nº Transacciones < 75€	50%	94%	71%
75€ < Nº Transacciones < 100€	88%	60%	46%
100€ < Nº Transacciones	55%	67%	57%

Fuente: elaboración propia

Los crecimientos porcentuales anuales son ligeramente inferiores al escenario realista al partir. Sin embargo, el crecimiento unitario de las transacciones es superior al escenario realista. El número de transacciones en los 4 años del plan de negocio en el escenario realista es de 69.450 y en el escenario optimista es de 83.730, un 20% superior.

El número de transacciones anuales estimadas según los crecimientos anteriores es:

Tabla 28: Número de transacciones anuales estimadas en función del crecimiento previsto para el escenario realista

Nº transacciones anuales estimadas	2022	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	3.600	6.000	9.600	13.500
30€ < Nº Transacciones < 50€	2.500	4.200	7.300	11.000
50€ < Nº Transacciones < 75€	1.200	1.800	3.500	6.000
75€ < Nº Transacciones < 100€	800	1.500	2.400	3.500
100€ < Nº Transacciones	580	900	1.500	2.350
<b>Total</b>	<b>8.680</b>	<b>14.400</b>	<b>24.300</b>	<b>36.350</b>

Fuente: elaboración propia

Los “fees” establecidos por tipo de transacción son:

Tabla 29: “Fees” establecidos según el tipo de transacción para el escenario optimista

Fees por tipo de transacción	Fees
Nº transacciones hasta 30€	3,00 €
30€ < Nº Transacciones < 50€	4,00 €
50€ < Nº Transacciones < 75€	6,00 €
75€ < Nº Transacciones < 100€	8,00 €
100€ < Nº Transacciones	10,00 €

Fuente: elaboración propia

La cifra resultante de ingresos procedentes de los “fees” al comprador anualizada por cada tipo de transacción es:

Tabla 30: Ingresos totales anuales por “fees” al comprador para el escenario optimista

Ingresos por “fees” al comprador	2022	2023	2024	2025
Nº transacciones hasta 30€	10.800,00 €	18.000,00 €	28.800,00 €	40.500,00 €
30€ < Nº Transacciones < 50€	10.000,00 €	16.800,00 €	29.200,00 €	44.000,00 €
50€ < Nº Transacciones < 75€	7.200,00 €	10.800,00 €	21.000,00 €	36.000,00 €
75€ < Nº Transacciones < 100€	6.400,00 €	12.000,00 €	19.200,00 €	28.000,00 €
100€ < Nº Transacciones	5.800,00 €	9.000,00 €	15.000,00 €	23.500,00 €
<b>Total</b>	<b>40.200,00 €</b>	<b>66.600,00 €</b>	<b>113.200,00 €</b>	<b>172.000,00 €</b>
<b>Crecimiento</b>		<b>66%</b>	<b>70%</b>	<b>52%</b>

Fuente: elaboración propia

Obteniendo un CAGR del 43,82%.

## 2. Ingresos por Comisiones acordadas con la compañía Logística

Se han mantenido las mismas estimaciones que en el escenario realista, considerando que el 80% del total de las transacciones realizadas serán de

pequeño volumen y con un peso inferior a los 5kg. (fundamentalmente ropa y calzado), mientras que el otro 20% serán artículos de mayor volumen y peso (carritos de bebés, dispositivos de seguridad para bebés, etc.).

En base a estas estimaciones, el volumen entregado a la compañía logística en este escenario es superior, ya que también lo es el número de transacciones estimadas.

Tabla 31: Número estimado de entregas anuales realizadas por la compañía logística según volumen para el escenario optimista

Volumen entregado Compañía Logística	Año	2022	2023	2024	2025
Total Nº Transacciones anuales		8.680	14.400	24.300	36.350
De pequeño volumen y peso <5Kg	80%	6.944	11.520	19.440	29.080
De gran volumen y peso > 5kg.	20%	1.736	2.880	4.860	7.270

*Fuente: elaboración propia*

Y aplicando las tarifas de 5€ por entrega de artículos de pequeño volumen y peso y 25€ por entrega de los gran volumen y peso superior a 5Kg., los importes facturados por la compañía logística y los ingresos por comisiones son los siguientes:

Tabla 32: Ingresos totales anuales por comisiones con la compañía logística para el escenario optimista

Facturación Compañía Logística	Importe	2022	2023	2024	2025
De pequeño volumen y peso <5Kg	8,00 €	55.552,00 €	92.160,00 €	155.520,00 €	232.640,00 €
De gran volumen y peso > 5kg.	25,00 €	43.400,00 €	72.000,00 €	121.500,00 €	181.750,00 €
Total		98.952,00 €	164.160,00 €	277.020,00 €	414.390,00 €
Comisión	5%	4.947,60 €	8.208,00 €	13.851,00 €	20.719,50 €

*Fuente: elaboración propia*

### 3. Ingresos por suscripciones al club PIMPOLLO

Para calcular el número de suscriptores al Club Pimpollo se han mantenido los mismos criterios que en el escenario realista, estimando que el número total de suscriptores será el 70% del total de todas las transacciones realizadas. Los valores obtenidos vienen impactados por el número de transacciones, que en este escenario son superiores, siendo es el punto de partida para el cálculo del número de suscriptores.

Tabla 33: Ingresos anuales por suscripciones al Club para el escenario optimista

Club PIMPOLLO	Año	2022	2023	2024	2025
Suscripciones al Club Pimpollo	75%	6.510	10.800	18.225	27.263
Fees por suscripción 1€/mes	12,00 €	78.120,00 €	129.600,00 €	218.700,00 €	327.150,00 €

Fuente: elaboración propia

#### 4. Ingresos por campañas de fabricantes

En este escenario, se estima que la atracción de los fabricantes para utilizar las funcionalidades de la app, e implementar campañas en ella, será la más favorable, debido a que el tráfico y número de transacciones así lo justifican. Por ello se han estimado, 4 en 2023, 10 en 2024 y 15 en 2025, para un total de 29 campañas en el periodo de 4 años, frente a las 22 en el caso del escenario realista. Además, los importes de facturación también se ven afectados sensiblemente al alza, lo que genera mayores ingresos porcentuales. En los 4 años, en el escenario optimista se factura 980.000€ frente a los 750.000€ en el escenario realista, un 30% más.

Tabla 34: ingresos anuales por campañas con fabricantes para el escenario optimista

Ingresos por Campañas Fabricantes	Año	2022	2023	2024	2025
Nº Campañas anuales contratadas	Uds.	0	4	10	15
Total Facturado	€	0,00 €	30.000,00 €	350.000,00 €	600.000,00 €
Importe fijo por Campaña	1.000 €	0,00 €	4.000,00 €	10.000,00 €	15.000,00 €
Porcentaje Facturación	2%	0,00 €	600,00 €	7.000,00 €	12.000,00 €
Total Facturado		0,00 €	4.600,00 €	17.000,00 €	27.000,00 €

Fuente: elaboración propia

#### 5. Ingresos por Publicidad

Los ingresos por publicidad, al igual que en el escenario realista, proceden de 2 fuentes, la inserción de ventanas emergentes “pop-up” y banners.

En este escenario, los ingresos por publicidad son sensiblemente superiores al escenario realista, ya que, como se ha dicho antes, el mayor tráfico genera mayor atracción a las compañías para su inversión en publicidad. 387.00€ en este escenario frente a 325.000€ en el escenario realista.

Tabla 35: Ingresos anuales por publicidad para el escenario optimista

Publicidad	Año	2022	2023	2024	2025
Nº Pop-up anuales	Uds	6.000	12.500	30.000	60.000
Nº Banner anuales	Uds.	1.200	3.500	11.800	17.500
Ingresos por Pop-up	2,00 €	12.000,00 €	25.000,00 €	60.000,00 €	120.000,00 €
Ingresos por Banner	5,00 €	6.000,00 €	17.500,00 €	59.000,00 €	87.500,00 €
Total Ingresos Publicidad		18.000,00 €	42.500,00 €	119.000,00 €	207.500,00 €

Fuente: elaboración propia

## 6. Ingresos por nuevos servicios y funcionalidades.

Se mantienen las mismas previsiones en la fecha de lanzamiento de estos nuevos servicios (2024) y el mismo porcentaje de suscriptores, el 20% de los suscriptores del Club Pimpollo.

Al partir de cifras más altas, los ingresos son superiores en este escenario en un 61% frente al escenario realista, siendo esta línea de negocio la que generará la mayor facturación y rentabilidad en el futuro.

Tabla 36: Ingresos anuales por nuevos servicios y funcionalidades para el escenario optimista

Ingresos por nuevos servicios	Valores	2022	2023	2024	2025
Nº suscripciones (20% socios Club)	25%	0	0	4.556	6.816
Facturación nuevos servicios (25€/suscr.)	25,00 €	0,00 €	0,00 €	113.906,25 €	170.390,63 €
Ingresos por suscripciones	60,00 €	0,00 €	0,00 €	273.375,00 €	408.937,50 €
Ingresos por facturación nuevos servicios	5%	0,00 €	0,00 €	5.695,31 €	8.519,53 €
total Ingresos por nuevos servicios		0,00 €	0,00 €	279.070,31 €	417.457,03 €

Fuente: elaboración propia

## 7. Ingresos totales anuales obtenidos por Pimpollo en su actividad comercial.

Tabla 37: Ingresos totales anuales para el escenario optimista

Ingresos. Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
Ingresos por "fees" al comprador	40.200,00 €	66.600,00 €	113.200,00 €	172.000,00 €
Ingresos por comisión Compañía Logística	4.947,60 €	8.208,00 €	13.851,00 €	20.719,50 €
Suscripciones Club Pimpollo	78.120,00 €	129.600,00 €	218.700,00 €	327.150,00 €
Ingresos por Campañas Fabricantes	0,00 €	4.600,00 €	17.000,00 €	27.000,00 €
Ingresos por Publicidad	18.000,00 €	42.500,00 €	119.000,00 €	207.500,00 €
Ingresos por nuevos servicios	0,00 €	0,00 €	279.070,31 €	417.457,03 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>141.267,60 €</b>	<b>251.508,00 €</b>	<b>760.821,31 €</b>	<b>1.171.826,53 €</b>

Fuente: elaboración propia



Suponen el 33% de incremento sobre los ingresos estimados en el escenario realista. En este caso el CAGR es del 69,71%.

### **4.3. Distribución**

**Pimpollo** se distribuirá a través de dos formatos. Por un lado, estará disponible como app móvil, y, por otro lado, se podrá acceder directamente a través de la propia página web de la compañía.

El modo aplicación móvil estará disponible para los usuarios en Apple Store y en Google Play de forma gratuita. De esta manera podrán utilizarla indistintamente aquellos individuos que dispongan de dispositivos móviles con sistema operativo IOS o Android.

Para que la app esté disponible en Google Play se deberá pagar en torno a los 25€ de tasas. En el caso de Apple Store, se tendrán que pagar 99€ aproximadamente (Vittone & Cuello, 2013)

Una vez pagados los respectivos importes, se someterá a revisión y se esperará a recibir la aprobación por parte de Google y de Apple.

Por otro lado, la app estará disponible también de forma directa a través de la página web [www.pimpollobrand.es](http://www.pimpollobrand.es). Se deberá abonar un importe de entre 10 y 15 euros por el dominio web (Ionos, 2021).

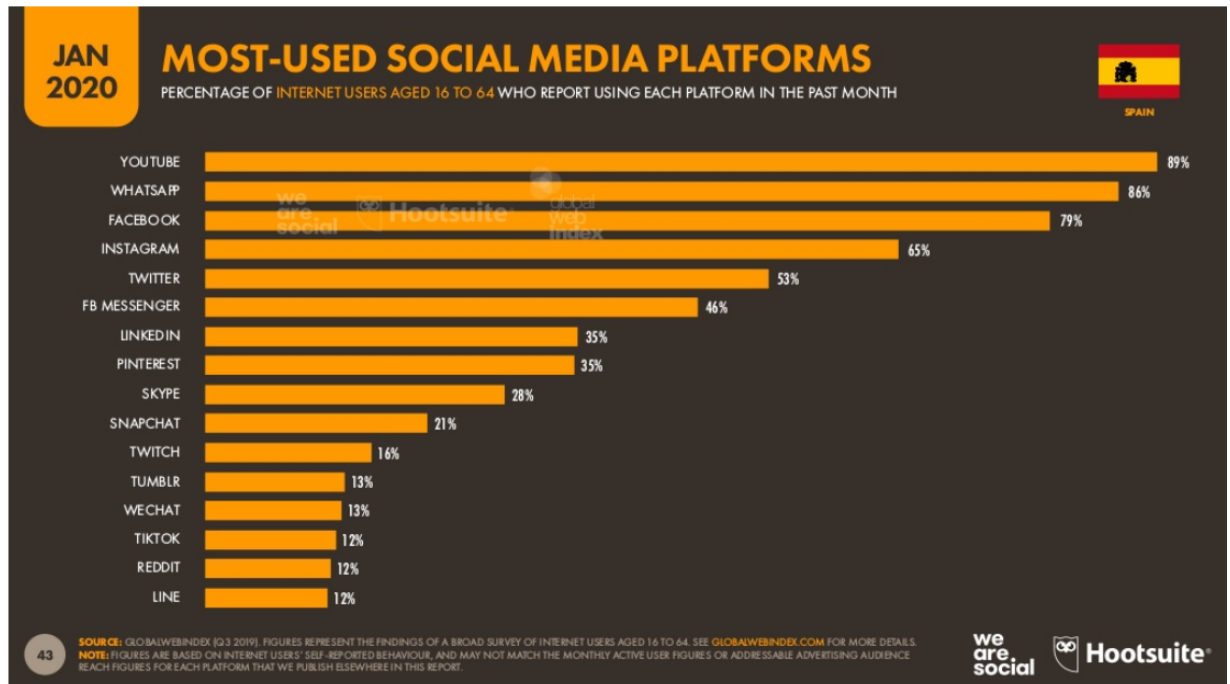
A través de un enlace al archivo de la aplicación, cualquier persona podrá descargar e instalar la app sin problemas siempre y cuando tenga habilitada la opción de instalar aplicaciones de terceros.

### **4.4. Plan de comunicación y Marketing**

La distribución y comunicación del lanzamiento de Pimpollo se realizará a través de campañas de marketing digital en las redes sociales Instagram y YouTube, al encontrarse entre el top 5 de las redes sociales más usadas en España en el año 2020 según GlobalWebIndex, junto con WhatsApp, Twitter y Facebook (Gráfico 3).

Gráfico 3: Representa las plataformas sociales más usadas en España en enero de 2020

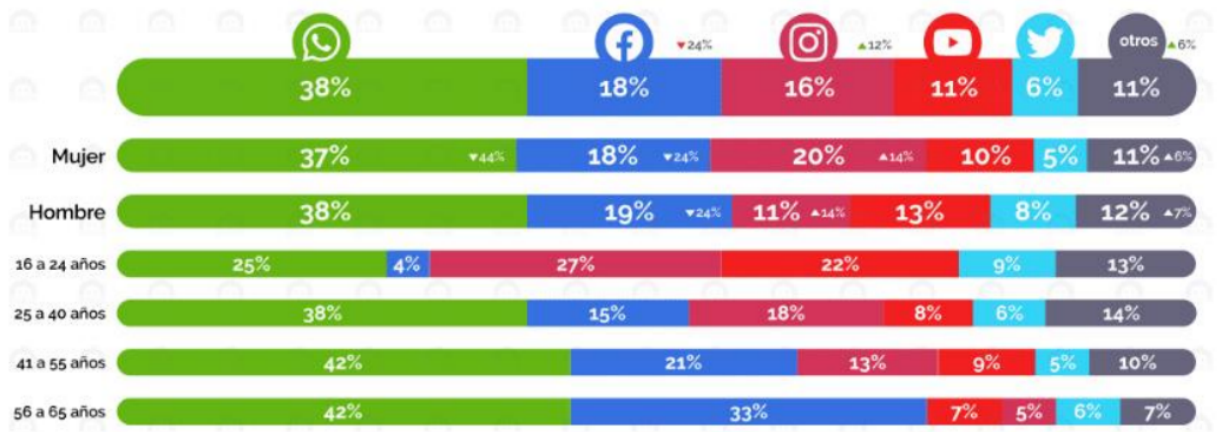
## Plataformas sociales más usadas en España en 2020



Fuente: (We Are Social, 2020)

Además, si exceptuamos WhatsApp en el intervalo de edad entre 16 y 40 años, según el estudio “Redes sociales preferidas por la población española en el año 2020”, en conjunto, Instagram y YouTube son la más usadas en esos intervalos (Gráfico 4), que incluyen precisamente al target de edad al que preferentemente se dirige Pimpollo: personas entre los 20 y 35 años.

Gráfico 4: Representa las redes sociales preferidas por los españoles en 2020



Gráfica 6: Redes sociales preferidas por la población española en el año 2020. Infografía Estudio Redes Sociales 2020. (2020, 26 junio). IAB Spain.

Fuente: (IAB, 2020)

La inversión total presupuestada durante el periodo 2022-2025 en campañas de marketing digital es:

Tabla 38: Gasto publicitario en redes

GASTOS	2022	2023	2024	2025
Publicidad en Redes (MK. Digital)	€ 30.000,00	€ 20.000,00	€ 50.000,00	€ 40.000,00
Youtube	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00
Instagram	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00

Fuente: elaboración propia

Se ha presupuestado un importe superior en el año 2022 ya que es el año de lanzamiento de Pimpollo y en el año 2024 coincidiendo con el lanzamiento de las nuevas funcionalidades previstas. En el escenario pesimista, se suspenderá la inversión en el año 2024.

Se utilizará las siguientes fórmulas de pago:

- Instagram: Se utilizará el Coste por Clic. CPC que es el pago por cada clic que hayan hecho los usuarios en el anuncio. El coste medio son 0,65\$ (López, 2021).

- YouTube: Se utilizará el Coste por Visualización CPV que se paga exclusivamente cuando el vídeo publicitario es mostrado durante 30 segundos, o si existe algún tipo de interacción antes de ese tiempo. El coste medio oscila entre los 0,03€ a 0,10€ (López, 2021).

Con estos costes y la inversión prevista obtendríamos 46.153 interacciones en Instagram y 300.000 en YouTube el año de lanzamiento.

La estrategia digital, tipo de anuncio, vídeo y modo de interacción una vez se haga clic o se visualice el anuncio, será consensuado en la estrategia de marketing digital propuesta por el director de Marketing y el Community Manager.

La promoción de la app se trata de un elemento clave en el que se deberá prestar especial atención. Se diferenciarán varias fases en la promoción de Pimpollo.

- **1ª Fase: Campaña para crear expectación y generar conocimiento**

Se hará una campaña específica para el lanzamiento de la aplicación cuyo objetivo principal es crear expectación e impulsar el conocimiento de su existencia,

Se configurará el perfil de Pimpollo en las redes sociales.

Se crearán tráileres y demos sobre cómo va a ser la app buscando generar los primeros “likes” en redes y atraer a los primeros fans y followers que generen hashtags sobre Pimpollo.

Se permitirá registrarse previamente a los interesados y recibirán una alerta cuando se lance.

Además, para facilitar la descarga de la app, se lanzará una página web de descarga y se colocarán enlaces de descarga en las redes sociales.

- **2ª Fase: Lanzamiento:**

La campaña de lanzamiento se realizará utilizando todos los medios digitales disponibles: redes sociales, webs, buscadores internet, banners en páginas web seleccionadas, etc.

Nos dirigiremos en primer lugar a todos aquellos que cumplieron el pre-registro en Pimpollo, a la vez que haremos una comunicación especial a los fans y followers para amplifiquen el mensaje.

- **3ª Fase: Acciones post-lanzamiento**

Una vez lanzada la aplicación se llevarán acciones de promoción cada temporada. Estas acciones tendrán como soporte las redes sociales debido a la creciente relevancia de estas y que además entronca con el soporte y los medios de interacción con Pimpollo.

Según los datos recogidos en el Estudio Anual de Ecommerce 2021 en España “El número de usuarios de redes sociales en España aumentó en 8,1 millones (+ 28%) entre 2020 y 2021. El número de usuarios de redes sociales en España equivalía al 80,0% de la población total en enero de 2021” (IAB, 2020).

De esta manera Pimpollo tendrá presencia en Instagram, Twitter, LinkedIn y Pinterest. Con el fin de ejecutar las acciones adecuadas se contará en el equipo con la figura de un Community Manager, experto en la materia que se encargará de subir contenido periódicamente.

- Se publicará contenido interesante y atractivo de forma regular
- Se interactuará con el cliente a través de encuestas, cuestionarios, hashtags, entre otras cosas.
- Se compartirá contenido exclusivo como videos, recomendaciones.

A su vez, se contactará con influencers para llevar a cabo colaboraciones.

En definitiva, a través de las redes sociales se espera lograr un buen posicionamiento de la marca.

#### **4.5. Desarrollo app**

Para calcular cuánto costará aproximadamente el desarrollo de la aplicación, se ha utilizado la plataforma online **Cuánto cuesta mi app**, que permite obtener una estimación en función de las características que se quieran incorporar en la

app según una serie de variables (Cuanto cuesta mi app, 2021). En el caso del modelo de negocio de Pimpollo el coste total será de 20.700 euros aproximadamente, basado en diez elementos:

- **Nivel de calidad:** se ha optado por el nivel óptimo de entre las siguientes opciones: óptimo, buena relación calidad-precio y calidad irrelevante.
- **Tipo de aplicación:** se ha optado por una aplicación disponible para IOS y Android, junto con la propia web. Las opciones
- **Diseño de interfaz:** se ha optado por una interfaz replicada en web
- **Beneficios:** en el caso de Pimpollo los beneficios se obtendrán de la publicidad al tratarse de una app gratuita.
- **Log-in:** para acceder a Pimpollo será necesario registrarse con email y redes sociales.
- **App integrada:** se ha optado por una aplicación integrada con página web.
- **Perfil de los usuarios:** en el caso de Pimpollo, los usuarios deberán tener sus propios perfiles.
- **Panel de administración:** la app deberá tener un panel de administración.
- **Idiomas:** se ha optado por un único idioma, el español, para comenzar.
- **Estado del proyecto:** se trata aún de una idea.

Una vez escogidas las características de la App se contará con la empresa Bluumi para que lleve a cabo el desarrollo de esta. Se trata de una compañía con más de 10 años de experiencia en el desarrollo de aplicaciones tanto para Android como para IOS y que ha trabajado con empresas como Orange o Endesa (Bluumi, 2021). La pre-elección de Bluumi es consecuencia de su reputación, sin embargo, aún no se ha llevado a cabo ningún contacto.

#### **4.5.1. Diseño de la App**

A continuación, se presenta un modelo de cómo puede quedar configurada finalmente la interfaz de app de Pimpollo. Se mostrarán tres ilustraciones que

representan las páginas introductorias de la app. El modelo se ha realizado a través de la herramienta de Microsoft Power Point.

Ilustración 3: Pantalla de inicio de sesión



Esta primera pantalla se trata de una muestra de lo que sería la primera pantalla que le aparece al usuario al abrir la aplicación.

Si el usuario ya está registrado, deberá introducir su correo electrónico y contraseña para acceder a la app, pudiendo guardar sus datos para no tener que repetir este proceso cada vez que entre en la aplicación.

Si el usuario es nuevo, entonces deberá hacer clic en la palabra “Regístrate”, redirigiéndole a otra pantalla. donde tendrá que introducir sus datos para crear su usuario.

*Fuente: elaboración propia*

Ilustración 4: Pantalla de selección de preferencias



Esta pantalla representa la selección de preferencias.

Al registrarse por primera vez se le pedirá al usuario que seleccione al menos tres opciones de las 6 que se muestran.

Será una forma de obtener las preferencias del usuario para que posteriormente las sugerencias le aparezcan en base a ello.

*Fuente: elaboración propia*

Ilustración 5: Página principal de la App



*Fuente: elaboración propia*

Por último, esta pantalla se trata de una simulación de la página principal de la app.

En ella, el usuario encontrará sugerencias de productos para comprar.

En los iconos de abajo podrá seleccionar la acción que desee llevar a cabo:

- El icono de las monedas le llevará a la pantalla de venta.
- El icono del corazón le llevará a la pantalla donde aparecerán los productos que haya marcado como favoritos.
- El icono del bocadillo le llevará al chat.
- El icono de la persona le llevará a su perfil, donde podrá cambiar la configuración cuando lo desee.



## 5. PLAN DE PRODUCCIÓN. LOCALIZACIÓN

La actividad empresarial se desarrollará en un espacio de coworking en la ciudad de Madrid, concretamente en la calle Núñez de Balboa, 35 A (esquina Goya). Se contratará el alquiler del espacio con la empresa **Goya Smart Coworking**. Se ha elegido esta opción como alternativa al alquiler de un local por varios motivos:

- Por un lado, al tratarse de una empresa que acaba de nacer, se cuenta con un personal y recursos limitados.
- Por otro lado, el coworking dará a Pimpollo la oportunidad de trabajar en un entorno inspirador rodeado de otros emprendedores. De esta manera, será posible el intercambio de ideas, la identificación de nuevas oportunidades e incluso la creación de sinergias.

Cabe añadir que uno de los pilares del centro Goya Smart Coworking es el respeto por el medio ambiente por lo que tratan de hacer los espacios de trabajo lo más sostenible posibles. Este factor también ha influido en la elección de sus espacios para localizar nuestra empresa.

Se optará por la tarifa de **Oficina Compartida**, que supondrá un coste de 290 euros al mes (Goya smart coworking, 2021).

Este plan estará compuesto por una oficina con 10 escritorios acceso 24/7, acceso a sala exprés de 8 horas al mes y acceso a una sala de reuniones de 2 horas al mes. Dentro de este precio se incluirá también el acceso a la red wifi, el servicio de correo y paquetería, el uso de zonas comunes y cocina, el servicio de impresión y fotocopias y el uso de salas con proyector.

Por último, se hará uso también del servicio de domiciliación fiscal, social y comercial por 35 euros al mes.

## 6. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

En este apartado se desarrollará la organización de recursos humanos de la empresa y la correspondiente descripción de cada puesto de trabajo, política retributiva, así como los planes de selección y formación.

### 6.1. Estructura organizativa

Pimpollo estará compuesta por cinco empleados y su socia fundadora, Carmen Cebrecos Esteban, quien se encargará de la gestión de la empresa y de los RR.HH. A continuación, en el Gráfico 5 se presenta el organigrama de la compañía.

Gráfico 5: Organigrama de la compañía Pimpollo



*Fuente: elaboración propia*

## 6.2. Descripción de los puestos de trabajo

1. **Director financiero:** ejecutará las labores de gestión en los ámbitos contable, laboral y fiscal. Elaborará el plan financiero y de contingencia. Llevará a cabo el control presupuestario, de costes, análisis financieros y realizará el presupuesto anual de gastos, ingresos, inversiones prestando especial atención al control y ejecución presupuestaria del plan de expansión. Todo esto con una visión que sirva para la toma de decisiones de forma estratégica.

Con formación en ADE y Finanzas, preferiblemente tendrá experiencia en el control y ejecución presupuestaria en el lanzamiento de startup. En cuanto a las habilidades técnicas deberá tener un manejo de todas aquellas herramientas informáticas necesarias para la realización de sus funciones.

Atendiendo a las competencias, deberá ser una persona capaz de liderar y motivar. Asimismo, deberá ser una persona con alta tolerancia al riesgo y gran capacidad de negociación.

2. **Director de marketing:** Liderará el departamento, definirá la estrategia y creará los planes de marketing, trabajará y supervisará junto con el community manager la implementación de estos, estableciendo y monitorizando los KPI necesarios para el seguimiento de la implementación de los planes de marketing, tráfico, shares of voice, etc. Asimismo, desarrollará promociones con gestores publicitarios y se encargará del posicionamiento de la marca.

Para este puesto se requerirá a una persona licenciada en marketing, publicidad o similar, que tenga entre 3 y 5 años de experiencia. Deberá tener conocimientos avanzados de informática, herramientas de email marketing y en diseño gráfico y web. Asimismo, será necesario contar con experiencia en creación de campañas y en marketing digital.

En cuanto a las competencias, deberá ser una persona con capacidad analítica y de liderazgo, visión estratégica y con orientación resultados.

- 3. Community Manager:** se encargará de crear y gestionar contenido en redes sociales. Definirá los KPIs de engagement, y gestionará el tráfico web. Se comunicará con los usuarios para crear una comunidad sólida. Es decir, tratará de ser un canal de atención al cliente. Monitorizará a la marca, realizará un calendario de publicaciones en redes sociales, analizará la actividad de los competidores e identificará a influencers para establecer sinergias.

Para este puesto de trabajo se requerirá a una persona con estudios en Marketing, comunicación o similar con un año de experiencia previa. Se tratará de una persona que tenga nivel avanzado en paquete Adobe y paquete Office. Además, deberá poseer conocimientos de Wordpress y de edición de imágenes y video

Deberá ser una persona con capacidad de comunicación oral y escrita que sepa dar la información pertinente oportuna y con precisión. A su vez, deberá contar con un fuerte espíritu de equipo.

- 4. Administrativo:** llevará a cabo la gestión y actualización de archivos y bases de datos. Llevará a cabo la atención y filtro de llamadas, coordinará la agenda y reuniones del equipo y se encargará del mantenimiento de la oficina. Asimismo, gestionará y tramitará la documentación de la administración pública y coordinará los servicios de logística.

Para este puesto de trabajo se requerirá a un perfil con estudios de grado superior en formación profesional de administración. Se requerirá una experiencia de 2 años en un puesto similar. Deberá tener conocimientos de herramientas de informática y de inglés.

El perfil del puesto administrativo será una persona que tenga capacidad de organización, que sea metódica, proactiva y capaz de trabajar en equipo. Además, deberá tener capacidad de adaptación a cambios e imprevistos.

- 5. Manager de Soporte informático en entornos web.** Sus funciones principales son la de soporte informático para toda la infraestructura web creada en torno a la app. Asimismo, será el interlocutor con los

proveedores externos de este entorno: programadores, infraestructura de redes, proveedores de internet y proveedores de nube.

Tendrá formación Universitaria en Informática, especializado en entornos de internet (redes, web, datos).

En cuanto a las competencias, deberá poseer gran capacidad de interlocución. Además, se valorará especialmente su empatía y capacidad de hacer entender el lenguaje propio del mundo digital al resto de personal de la compañía.

### **6.3 Plan de contratación/selección**

Para que Pimpollo tenga éxito es fundamental contar con un buen equipo. El capital humano es clave en una compañía y por ello se pondrán esfuerzos en encontrar al personal idóneo. Se busca la creación de una organización fuerte, con trabajadores profesionales, implicados y con valores similares para que haya armonía y se constituya una fuerte cultura organizacional.

Para encontrar al personal adecuado se llevará a cabo una política de selección basada en el reclutamiento que constará de distintas fases.

En primer lugar, se publicarán las vacantes en los portales de empleo Infojobs y Tecnoempleo, esta última con el fin de buscar profesionales en el ámbito de diseño web y programación. Asimismo, quedarán también publicadas en la red social LinkedIn ya que es una forma sencilla de contactar de forma directa con los candidatos y ayudará a simplificar el proceso de reclutamiento. Aquellos candidatos que hayan sido preseleccionados recibirán una llamada en la que se les citará para la siguiente fase del proceso. Por el contrario, a los candidatos rechazados se les enviará un correo electrónico para comunicarles que no han sido seleccionados para continuar y se les ofrecerá una explicación del por qué.

En segundo lugar, se pasará al proceso de selección de candidatos, que se realizará de manera objetiva y exhaustiva. Para ello, realizarán una entrevista telefónica con el personal de RRHH. Se tratará de una entrevista de incidentes críticos para ver cómo se comporta el entrevistado y analizar aspectos como la

resistencia al estrés, la capacidad de planificación y organización o la gestión de conflictos.

En tercer lugar, si el candidato supera esa entrevista, tendrá una entrevista final con el encargado del departamento concreto en el que va a trabajar para analizar sus competencias técnicas.

Finalmente, si supera esa entrevista, se incorporará a la plantilla, será presentado al resto de personal y comenzará un período de formación y adaptación.

#### **6.4. Plan de retribución**

Con respecto a la política retributiva de Pimpollo, los salarios de los empleados serán:

- Director Financiero: 40.000 euros brutos anuales.
- Director de Marketing: 35.000 euros brutos anuales.
- Community Manager, 20.000 euros brutos anuales.
- Manager Soporte Informático: 25.000 euros brutos anuales.
- Coordinación Administrativa: 16.000 euros brutos anuales.

En el caso del socio fundador, no percibirá ingresos hasta que la compañía comience a dar beneficios.

#### **6.5 Políticas de formación**

Como se ha mencionado anteriormente, el capital humano representa uno de los factores de éxito de una empresa. En este sentido, los planes de formación cobran gran importancia. Sin embargo, Según el balance de resultados de la formación publicado por Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (Fundae), en 2020 el número de microempresas que llevaron a cabo planes de formación se redujo en un 15%, lo que significó una pérdida de 31.131 microempresas (Fundae, 2021).

Por ello, Pimpollo llevará a cabo diferentes acciones formativas de forma periódica:

- Se tendrán reuniones mensuales con cada trabajador para hacer seguimiento y brindar feedback.
- Se organizarán reuniones semanales de equipo para poner en común ideas y ver qué cosas funcionan, cuáles no y buscar mejoras.
- Se realizarán distintos cursos, talleres y seminarios.

A través de estas acciones, se conseguirá aumentar el rendimiento de la empresa y de los trabajadores. Los empleados ampliarán conocimientos y mejorarán sus aptitudes y actitudes. Asimismo, se mejorará su satisfacción personal y el clima laboral.

## **7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO**

El plan económico-financiero, contemplará las necesidades de financiación para el lanzamiento y puesta en marcha de Pimpollo y seguidamente, para cada uno de los escenarios (pesimista, realista y optimista) definidos y desarrollados en el plan comercial, las previsiones de ingresos y gastos, cuentas previsionales de pérdidas y ganancias y el balance previsional de situación, todos ellos anualizados a 4 años (periodo establecido en el plan de negocio del lanzamiento de Pimpollo). También se calculará, aplicando el método de descuentos de flujos de caja, el potencial valor de Pimpollo al final de este periodo.

### **7.1 Necesidades de Financiación:**

Se ha presupuestado para la creación, diseño, lanzamiento y puesta en marcha de Pimpollo unas necesidades de capital de 125.000€. Con este capital se hará frente a las necesidades de liquidez para el 1º y 2º año debido a que durante estos dos primeros años, teniendo en cuenta el escenario pesimista, la generación de ingresos no cubrirá las necesidades de gastos presupuestados.

La captación de este capital se realizará a través de “Business Angels” que permitan a Pimpollo evitar la financiación bancaria y los consiguientes gastos financieros no contemplados en el Plan de negocio. No se ha contactado con ningún “Business Angels”, pero no lo descartamos.

### **7.2 Ingresos y Gastos:**

#### **7.2.1. Ingresos**

Los ingresos de Pimpollo proceden de su actividad comercial establecida en plan comercial a 4 años. Estos ingresos varían en función del escenario estudiado: pesimista, realista y optimista.



### a) Escenario Realista

Tabla 39: Ingresos totales anuales para el escenario realista

Ingresos. Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
Ingresos por "fees" al comprador	34.000,00 €	55.100,00 €	94.500,00 €	143.000,00 €
Ingresos por comisión Compañía Logística	4.132,50 €	6.811,50 €	11.542,50 €	17.100,00 €
Suscripciones Club Pimpollo	60.900,00 €	100.380,00 €	170.100,00 €	252.000,00 €
Ingresos por Campañas Fabricantes	0,00 €	3.500,00 €	11.900,00 €	21.600,00 €
Ingresos por Publicidad	15.000,00 €	35.000,00 €	100.000,00 €	175.000,00 €
Ingresos por nuevos servicios	0,00 €	0,00 €	173.643,75 €	257.250,00 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>114.032,50 €</b>	<b>200.791,50 €</b>	<b>561.686,25 €</b>	<b>865.950,00 €</b>

Fuente: elaboración propia

La Tasa anual de crecimiento agregado CAGR de los ingresos es del 66%

### b) Escenario Pesimista

Tabla 40: Ingresos totales anuales para el escenario pesimista

Ingresos. Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
Ingresos por "fees" al comprador	22.900,00 €	38.100,00 €	67.400,00 €	110.000,00 €
Ingresos por comisión Compañía Logística	2.764,50 €	4.645,50 €	8.265,00 €	13.281,00 €
Suscripciones Club Pimpollo	34.920,00 €	58.680,00 €	104.400,00 €	167.760,00 €
Ingresos por Campañas Fabricantes	0,00 €	400,00 €	3.000,00 €	4.800,00 €
Ingresos por Publicidad	9.500,00 €	20.500,00 €	67.500,00 €	115.000,00 €
Ingresos por nuevos servicios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>70.084,50 €</b>	<b>122.325,50 €</b>	<b>250.565,00 €</b>	<b>410.841,00 €</b>

Fuente: elaboración propia

En los 4 años, suponen el 47% de los ingresos estimados en el escenario realista. En este caso el CAGR es del 55,60%.

### c) Escenario Optimista

Tabla 41: Ingresos totales anuales para el escenario optimista

Ingresos. Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
Ingresos por "fees" al comprador	40.200,00 €	66.600,00 €	113.200,00 €	172.000,00 €
Ingresos por comisión Compañía Logística	4.947,60 €	8.208,00 €	13.851,00 €	20.719,50 €
Suscripciones Club Pimpollo	78.120,00 €	129.600,00 €	218.700,00 €	327.150,00 €
Ingresos por Campañas Fabricantes	0,00 €	4.600,00 €	17.000,00 €	27.000,00 €
Ingresos por Publicidad	18.000,00 €	42.500,00 €	119.000,00 €	207.500,00 €
Ingresos por nuevos servicios	0,00 €	0,00 €	279.070,31 €	417.457,03 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>141.267,60 €</b>	<b>251.508,00 €</b>	<b>760.821,31 €</b>	<b>1.171.826,53 €</b>

Fuente: elaboración propia

A los cuatro años, suponen el 33% de incremento sobre los ingresos estimados en el escenario realista. En este caso el CAGR es del 69,71%.

### **7.2.2. Gastos**

La estructura prevista de gastos de la compañía se compone de los siguientes conceptos:

#### **1. Gastos de Constitución:**

- Desarrollo de la app Pimpollo
- Inscripción de la Sociedad Pimpollo S.L. en el Registro Mercantil.
- Registro en la Oficina Europea de Patentes EPO de la app Pimpollo.

#### **2. Gastos de Personal:**

- Sueldos y Salarios. El importe de esta partida es el coste empresa de los sueldos y salarios, incluidas las cotizaciones a la S.S.

#### **3. Gastos Generales:**

- Alquiler y Servicios de las oficinas de coworking donde se ubicará la empresa
- Licencias software de Gestión y CRM.
- Renting Equipos Informáticos
- Material Oficina: papelería, material de escritura, etc.

#### **4. Gastos de Publicidad y Marketing:**

- Campañas anuales de marketing en redes: Instagram y Youtube.

En las tablas 42,43 y 44 se presentan la estructura anualizada de gastos para el periodo 2022-2025. Se han tenido en cuenta las siguientes hipótesis:

1. Los gastos de Constitución se contabilizarán en el primer año.
2. Los Sueldos y Salarios se incrementarán anualmente en función del IPC del año anterior. Se estima que en este periodo y debido a las medidas de contingencia y cumplimiento de las directrices de la UE, el IPC no será superior al 2,5%, por lo que los Sueldos y Salarios, en este análisis previsional de gastos, se incrementarán anualmente de forma lineal en un 2,5%.

3. La Inversión en Publicidad y marketing será más intensa en el primer y tercer año (2022 y 2024). Estrategia que viene derivada del Lanzamiento de la App (año 2022) y del lanzamiento de los nuevos servicios previstos en 2024.

4. El contrato con el espacio de coworking será por 4 años, manteniendo sin variación los importes por los pagos de alquiler y servicios contratados.

5. Las cuotas de renting de los equipos informáticos y de las licencias de software también se mantendrán estables en este periodo.

#### a) Escenario Realista:

Tabla 42: Gastos totales anuales para el escenario realista

GASTOS	2022	2023	2024	2025
Desarrollo app	€ 20.700,00			
Sueldos y Salarios	€ 170.000,00	€ 174.250,00	€ 178.606,25	€ 183.071,41
Alquiler y Servicios Coworking	€ 3.900,00	€ 3.900,00	€ 3.900,00	€ 3.900,00
Alquiler Coworking	€ 3.480,00	€ 3.480,00	€ 3.480,00	€ 3.480,00
Servicios Coworking	€ 420,00	€ 420,00	€ 420,00	€ 420,00
Licencias Software gestión	€ 5.400,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00
Contabilidad y Gestión (TBD)	€ 4.500,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00
Licencia CRM (Sales Force)	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00
Renting Equipos Informáticos	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00
Material Oficina	€ 1.300,00	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
Publicidad en Redes (MK. Digital)	€ 30.000,00	€ 20.000,00	€ 50.000,00	€ 40.000,00
Youtube	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00
Instagram	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00
Registro Sociedad Pimpollo S.L.	€ 300,00			
Registro Propiedad Industrial (EPO)	€ 1.233,00			
Constitución Sociedad	€ 3.000,00			
<b>Total Gastos</b>	<b>€ 236.433,00</b>	<b>€ 202.550,00</b>	<b>€ 236.906,25</b>	<b>€ 231.371,41</b>
<b>Resultado: Pérdidas y Ganacias</b>	<b>€ (122.400,50)</b>	<b>€ (1.758,50)</b>	<b>€ 324.780,00</b>	<b>€ 634.578,59</b>

Fuente: elaboración propia

## b) Escenario Pesimista:

Tabla 43: Gastos totales anuales para el escenario pesimista

GASTOS	2022	2023	2024	2025
Desarrollo app	€ 20.700,00			
Sueldos y Salarios	€ 170.000,00	€ 174.250,00	€ 178.606,25	€ 183.071,41
Alquiler y Servicios Coworking	€ 3.900,00	€ 3.900,00	€ 3.900,00	€ 3.900,00
Alquiler Coworking	€ 3.480,00	€ 3.480,00	€ 3.480,00	€ 3.480,00
Servicios Coworking	€ 420,00	€ 420,00	€ 420,00	€ 420,00
Licencias Software gestión	€ 5.400,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00
Contabilidad y Gestión (TBD)	€ 4.500,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00
Licencia CRM (Sales Force)	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00
Renting Equipos Informáticos	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00
Material Oficina	€ 1.300,00	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
Publicidad en Redes (MK. Digital)	€ 30.000,00	€ 20.000,00	€ 50.000,00	€ 40.000,00
Youtube	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00
Instagram	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00
Registro Sociedad Pimpollo S.L.	€ 300,00			
Registro Propiedad Industrial (EPO)	€ 1.233,00			
Constitución Sociedad	€ 3.000,00			
<b>Total Gastos</b>	<b>€ 236.433,00</b>	<b>€ 202.550,00</b>	<b>€ 236.906,25</b>	<b>€ 231.371,41</b>
<b>Resultado: Pérdidas y Ganacias</b>	<b>€ (166.348,50)</b>	<b>€ (80.224,50)</b>	<b>€ 13.658,75</b>	<b>€ 179.469,59</b>

Fuente: elaboración propia

## c) Escenario Optimista:

Tabla 44: Gastos totales anuales para el escenario optimista

GASTOS	2022	2023	2024	2025
Desarrollo app	€ 20.700,00			
Sueldos y Salarios	€ 170.000,00	€ 174.250,00	€ 178.606,25	€ 183.071,41
Alquiler y Servicios Coworking	€ 3.900,00	€ 3.900,00	€ 3.900,00	€ 3.900,00
Alquiler Coworking	€ 3.480,00	€ 3.480,00	€ 3.480,00	€ 3.480,00
Servicios Coworking	€ 420,00	€ 420,00	€ 420,00	€ 420,00
Licencias Software gestión	€ 5.400,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00
Contabilidad y Gestión (TBD)	€ 4.500,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00
Licencia CRM (Sales Force)	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00	€ 900,00
Renting Equipos Informáticos	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00	€ 600,00
Material Oficina	€ 1.300,00	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
Publicidad en Redes (MK. Digital)	€ 30.000,00	€ 20.000,00	€ 50.000,00	€ 40.000,00
Youtube	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00
Instagram	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 25.000,00	€ 20.000,00
Registro Sociedad Pimpollo S.L.	€ 300,00			
Registro Propiedad Industrial (EPO)	€ 1.233,00			
Constitución Sociedad	€ 3.000,00			
<b>Total Gastos</b>	<b>€ 236.433,00</b>	<b>€ 202.550,00</b>	<b>€ 236.906,25</b>	<b>€ 231.371,41</b>
<b>Resultado: Pérdidas y Ganacias</b>	<b>€ (95.165,40)</b>	<b>€ 48.958,00</b>	<b>€ 523.915,06</b>	<b>€ 940.455,13</b>

Fuente: elaboración propia

### **7.2.3. Resultado de explotación**

Una vez realizados los cálculos de la cuenta de pérdidas y ganancias para todos los escenarios contemplados estas son las siguientes:

#### **a) Escenario Realista**

Tabla 45: Resultados de explotación anuales para el escenario realista

Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
TOTAL INGRESOS	€ 114.032,50	€ 200.791,50	€ 561.686,25	€ 865.950,00
Total Gastos	€ 236.433,00	€ 202.550,00	€ 236.906,25	€ 231.371,41
Resultado: Pérdidas y Ganacias	€ (122.400,50)	€ (1.758,50)	€ 324.780,00	€ 634.578,59

*Fuente: elaboración propia*

#### **b) Escenario Pesimista**

Tabla 46: Resultados de explotación anuales para el escenario pesimista

Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
TOTAL INGRESOS	€ 70.084,50	€ 122.325,50	€ 250.565,00	€ 410.841,00
Total Gastos	€ 236.433,00	€ 202.550,00	€ 236.906,25	€ 231.371,41
Resultado: Pérdidas y Ganacias	€ (166.348,50)	€ (80.224,50)	€ 13.658,75	€ 179.469,59

*Fuente: elaboración propia*

#### **c) Escenario Optimista**

Tabla 47: Resultados de explotación anuales para el escenario optimista

Periodo 2022-2025	2022	2023	2024	2025
TOTAL INGRESOS	€ 141.267,60	€ 251.508,00	€ 760.821,31	€ 1.171.826,53
Total Gastos	€ 236.433,00	€ 202.550,00	€ 236.906,25	€ 231.371,41
Resultado: Pérdidas y Ganacias	€ (95.165,40)	€ 48.958,00	€ 523.915,06	€ 940.455,13

*Fuente: elaboración propia*

### **7.3. Cuentas previsionales de Pérdidas y Ganancias PyG.**

Las cuentas previsionales anualizadas de pérdidas y ganancias para el periodo 2022-2025 se han realizado para cada uno de los escenarios (realista, pesimista

y optimista), incluyendo el correspondiente impuesto de sociedades y el saldo financiero neto.

### 7.3.1. Escenario Realista:

Tabla 48: Resumen PYG totales para el escenario realista

<b>TOTAL INGRESOS</b>	€ 114.032,50	€ 200.791,50	€ 561.686,25	€ 865.950,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	€ 236.433,00	€ 202.550,00	€ 236.906,25	€ 231.371,41
<b>EBITDA</b>	€ (122.400,50)	€ (1.758,50)	€ 324.780,00	€ 634.578,59
+ INGRESOS FINANCIEROS				
- GASTOS FINANCIEROS	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 350,00	€ 280,00
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 350,00	€ 280,00
<b>EBIT</b>	€ (123.650,50)	€ (2.858,50)	€ 324.430,00	€ 634.298,59
IMPUESTO DE SOCIEDADES (%)	15,00%	25,00%	25,00%	25,00%
IMPUESTO DE SOCIEDADES	€ 18.547,58	€ 714,62	€ 81.107,50	€ 158.574,65
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	€ (142.198,08)	€ (3.573,12)	€ 243.322,50	€ 475.723,95

Fuente: elaboración propia

### 7.3.2. Escenario Pesimista:

Tabla 49: Resumen PYG totales para el escenario pesimista

<b>TOTAL INGRESOS</b>	€ 70.084,50	€ 122.325,50	€ 250.565,00	€ 410.841,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	€ 236.433,00	€ 202.550,00	€ 236.906,25	€ 231.371,41
<b>EBITDA</b>	€ (166.348,50)	€ (80.224,50)	€ 13.658,75	€ 179.469,59
+ INGRESOS FINANCIEROS				
- GASTOS FINANCIEROS	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 350,00	€ 280,00
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 350,00	€ 280,00
<b>EBIT</b>	€ (167.598,50)	€ (81.324,50)	€ 13.308,75	€ 179.189,59
IMPUESTO DE SOCIEDADES (%)	15,00%	25,00%	25,00%	25,00%
IMPUESTO DE SOCIEDADES	€ 25.139,78	€ 20.331,13	€ 3.327,19	€ 44.797,40
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	€ (192.738,28)	€ (101.655,63)	€ 9.981,56	€ 134.392,20

Fuente: elaboración propia

### 7.3.3. Escenario Optimista:

Tabla 50: Resumen PYG totales para el escenario optimista

<b>TOTAL INGRESOS</b>	€ 141.267,60	€ 251.508,00	€ 760.821,31	€ 1.171.826,53
<b>TOTAL GASTOS</b>	€ 236.433,00	€ 202.550,00	€ 236.906,25	€ 231.371,41
<b>EBITDA</b>	€ (95.165,40)	€ 48.958,00	€ 523.915,06	€ 940.455,13
+ INGRESOS FINANCIEROS				
- GASTOS FINANCIEROS	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 350,00	€ 280,00
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 350,00	€ 280,00
<b>EBIT</b>	€ (96.415,40)	€ 47.858,00	€ 523.565,06	€ 940.175,13
IMPUESTO DE SOCIEDADES (%)	15,00%	25,00%	25,00%	25,00%
IMPUESTO DE SOCIEDADES	€ 14.462,31	€ 11.964,50	€ 130.891,27	€ 235.043,78
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	€ (110.877,71)	€ 35.893,50	€ 392.673,80	€ 705.131,34

Fuente: elaboración propia

Los Cash Flow en cada uno de los escenarios son:

Tabla 51: Cash Flows anuales 2022-2025

ESCENARIO	CASH FLOW	2022	2023	2024	2025
Realista	cash flow acumulado	178.153 €	195.371 €	337.095 €	566.223 €
Pesimista	cash flow acumulado	181.133 €	211.518 €	234.890 €	312.835 €
Optimista	cash flow acumulado	176.306 €	208.943 €	416.817 €	747.556 €

*Fuente: elaboración propia*

Todos los años tenemos Cash Flow positivos.

## 7.4. Balance

La estrategia de inversión de Pimpollo en el periodo 2022-2025 va a ser muy conservadora, invirtiendo únicamente en aquellos bienes necesarios para el desarrollo nuclear de su actividad. Así sólo se contemplan como inversiones las necesarias para el desarrollo de la app, las registrales de constitución de la sociedad y derechos de la propiedad intelectual y la inversión en programas de gestión y Customer Relationship Management (CRM). Para el resto de la infraestructura necesaria para el desarrollo de la actividad se emplearán fórmulas de alquiler en espacios compartidos que prestan todos los servicios (coworking) y renting de equipos informáticos.

La inversión prevista varía para los diferentes escenarios, ya que, en los escenarios realistas y optimistas, en el año 2023 se realizará una nueva inversión ampliando las funcionalidades de Pimpollo con la oferta de nuevos servicios, mientras en el escenario pesimista, esta funcionalidad no se implementará.

- **Inversiones Escenario Realista y Optimista:**

Se ha establecido un plazo de amortización de 3 años en todas las inversiones contempladas en este Plan Financiero.

Tabla 52: Inversiones previstas y amortización anuales para el escenario realista y optimista

<b>INVERSIONES</b>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
Constitución y Registros	€ 4.533,00	€ -	€ -	€ -
Desarrollo App Pimpollo	€ 20.700,00	€ -	€ 15.000,00	€ -
Total	€ 25.233,00	€ -	€ 15.000,00	€ -
<b>AMORTIZACIÓN</b>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
Constitución y Registros	€ -	€ 1.511,00	€ 1.511,00	€ 1.511,00
Desarrollo App Pimpollo	€ -	€ 6.900,00	€ 6.900,00	€ 11.900,00
TOTAL	€ -	€ 8.411,00	€ 8.411,00	€ 13.411,00

Fuente: elaboración propia

- **Inversiones Escenario Pesimista:**

Tabla 53: Inversiones previstas y amortización anuales para el escenario pesimista

<b>INVERSIONES</b>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
Constitución y Registros	€ 4.533,00	€ -	€ -	€ -
Desarrollo App Pimpollo	€ 20.700,00	€ -	€ -	€ -
Total	€ 25.233,00	€ -	€ -	€ -
<b>AMORTIZACIÓN</b>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>
Constitución y Registros	€ -	€ 1.511,00	€ 1.511,00	€ 1.511,00
Desarrollo App Pimpollo	€ -	€ 6.900,00	€ 6.900,00	€ 6.900,00
TOTAL	€ -	€ 8.411,00	€ 8.411,00	€ 8.411,00

Fuente: elaboración propia



El balance al final de cada ejercicio en el periodo 2022-2025 en cada uno de los escenarios es el siguiente:

#### 7.4.1. Escenario Realista:

Tabla 54: Balance de situación para el escenario realista

BALANCE PREVISIONAL	2022	2023	2024	2025
Programas informáticos	€ 5.400,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00
Constitución	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Registros y Patentes	€ 1.533,00	€ 1.533,00	€ 1.533,00	€ 1.533,00
App Pimpollo	€ 20.700,00	€ 20.700,00	€ 35.700,00	€ 35.700,00
Amortización Acumulada Inmovilizado	€ -	€ (8.411,00)	€ (16.822,00)	€ (21.822,00)
<b>ACTIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>€ 30.633,00</b>	<b>€ 20.122,00</b>	<b>€ 26.711,00</b>	<b>€ 21.711,00</b>
Material Oficina	€ 1.300,00	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
Clientes	€ 9.372,53	€ 16.503,41	€ 46.165,99	€ 71.173,97
Tesorería	€ (55.953,61)	€ (56.296,61)	€ 150.574,31	€ 606.290,27
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>€ (46.581,08)</b>	<b>€ (39.793,20)</b>	<b>€ 196.740,30</b>	<b>€ 677.464,25</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>€ (15.948,08)</b>	<b>€ (19.671,20)</b>	<b>€ 223.451,30</b>	<b>€ 699.175,25</b>
Capital	€ 125.000,00	€ 125.000,00	€ 125.000,00	€ 125.000,00
Resultado de ejercicios anteriores		€ (142.198,08)	€ (145.771,20)	€ 97.551,30
Res. Ejercicio	€ (142.198,08)	€ (3.573,12)	€ 243.322,50	€ 475.723,95
<b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>	<b>€ (17.198,08)</b>	<b>€ (20.771,20)</b>	<b>€ 222.551,30</b>	<b>€ 698.275,25</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
Acreedores a corto plazo	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 900,00	€ 900,00
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>	<b>€ 1.250,00</b>	<b>€ 1.100,00</b>	<b>€ 900,00</b>	<b>€ 900,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>€ (15.948,08)</b>	<b>€ (19.671,20)</b>	<b>€ 223.451,30</b>	<b>€ 699.175,25</b>
Fondo maniobra	€ 8.122,53	€ 15.403,41	€ 45.265,99	€ 70.273,97

Fuente: elaboración propia

#### 7.4.2. Escenario Pesimista:

Tabla 55: Balance de situación para el escenario pesimista

BALANCE PREVISIONAL	2022	2023	2024	2025
Programas informáticos	€ 5.400,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00
Constitución	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Registros y Patentes	€ 1.533,00	€ 1.533,00	€ 1.533,00	€ 1.533,00
App Pimpollo	€ 20.700,00	€ 20.700,00	€ 20.700,00	€ 20.700,00
Amortización Acumulada del Inmovilizado	€ -	€ (8.411,00)	€ (16.822,00)	€ (25.233,00)
<b>ACTIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>€ 30.633,00</b>	<b>€ 20.122,00</b>	<b>€ 11.711,00</b>	<b>€ 3.300,00</b>
Material Oficina	€ 1.300,00	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
Clientes	€ 5.760,37	€ 10.054,15	€ 20.594,38	€ 33.767,75
Tesorería	€ (102.881,64)	€ (198.470,05)	€ (190.817,72)	€ (61.187,90)
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>€ (97.121,28)</b>	<b>€ (188.415,90)</b>	<b>€ (170.223,34)</b>	<b>€ (27.420,14)</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>€ (66.488,28)</b>	<b>€ (168.293,90)</b>	<b>€ (158.512,34)</b>	<b>€ (24.120,14)</b>
Capital	€ 125.000,00	€ 125.000,00	€ 125.000,00	€ 125.000,00
Resultado de ejercicios anteriores		€ (192.738,28)	€ (294.393,90)	€ (284.412,34)
Res. Ejercicio	€ (192.738,28)	€ (101.655,63)	€ 9.981,56	€ 134.392,20
<b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>	<b>€ (67.738,28)</b>	<b>€ (169.393,90)</b>	<b>€ (159.412,34)</b>	<b>€ (25.020,14)</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
Acreedores a corto plazo	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 900,00	€ 900,00
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>	<b>€ 1.250,00</b>	<b>€ 1.100,00</b>	<b>€ 900,00</b>	<b>€ 900,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>€ (66.488,28)</b>	<b>€ (168.293,90)</b>	<b>€ (158.512,34)</b>	<b>€ (24.120,14)</b>
Fondo maniobra	€ 4.510,37	€ 8.954,15	€ 19.694,38	€ 32.867,75

Fuente: elaboración propia

### 7.4.3. Escenario Optimista:

Tabla 56: Balance de situación para el escenario optimista

BALANCE PREVISIONAL	2022	2023	2024	2025
Programas informáticos	€ 5.400,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00	€ 3.300,00
Constitución	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00
Registros y Patentes	€ 1.533,00	€ 1.533,00	€ 1.533,00	€ 1.533,00
App Pimpollo	€ 20.700,00	€ 20.700,00	€ 35.700,00	€ 35.700,00
Amortización Acumulada Inmovilizado	€ -	€ (6.900,00)	€ (13.800,00)	€ (25.700,00)
<b>ACTIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>€ 30.633,00</b>	<b>€ 21.633,00</b>	<b>€ 29.733,00</b>	<b>€ 17.833,00</b>
Material Oficina	€ 1.300,00	€ 500,00	€ 500,00	€ 500,00
Clientes	€ 11.611,04	€ 20.671,89	€ 62.533,26	€ 96.314,51
Tesorería	€ (26.871,75)	€ 8.810,90	€ 351.323,33	€ 1.034.573,42
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>€ (15.260,71)</b>	<b>€ 29.482,79</b>	<b>€ 413.856,59</b>	<b>€ 1.130.887,93</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>€ 15.372,29</b>	<b>€ 51.115,79</b>	<b>€ 443.589,59</b>	<b>€ 1.148.720,93</b>
Capital	€ 125.000,00	€ 125.000,00	€ 125.000,00	€ 125.000,00
Resultado de ejercicios anteriores		€ (110.877,71)	€ (74.984,21)	€ 317.689,59
Res. Ejercicio	€ (110.877,71)	€ 35.893,50	€ 392.673,80	€ 705.131,34
<b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>	<b>€ 14.122,29</b>	<b>€ 50.015,79</b>	<b>€ 442.689,59</b>	<b>€ 1.147.820,93</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
Acreeedores a corto plazo	€ 1.250,00	€ 1.100,00	€ 900,00	€ 900,00
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>	<b>€ 1.250,00</b>	<b>€ 1.100,00</b>	<b>€ 900,00</b>	<b>€ 900,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>€ 15.372,29</b>	<b>€ 51.115,79</b>	<b>€ 443.589,59</b>	<b>€ 1.148.720,93</b>
Fondo maniobra	€ 10.361,04	€ 19.571,89	€ 61.633,26	€ 95.414,51

Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar en los balances previsionales, la gestión de la tesorería y en consecuencia las necesidades externas de financiación están muy condicionadas por la evolución y desarrollo en el mercado de Pimpollo. Así, en el escenario pesimista, durante los 4 ejercicios, la tesorería a cierre de ejercicio es negativa, en el escenario realista sólo es negativa los dos primeros años y finalmente, en el escenario optimista, se cierra el ejercicio con una tesorería positiva de 8.810,90€.

En todos los casos contamos con un Fondo de Maniobra positivo, lo que nos permitirá hacer frente a las obligaciones a corto plazo sin necesidad de acudir a financiación bancaria.

Finalmente, aplicando la metodología de cálculo de valor de una empresa a través de los flujos de caja.

Ilustración 6: Método de valoración de una compañía por descuento de flujos de caja.

VALORACIÓN POR DESCUENTO DE FLUJOS DE CAJA	
NOPAT (net operating profit after taxes)	
Amortizaciones	
Operating cash-flow	
Capex	
Inversión en Fondo de maniobra	
Flujo de caja operativo libre	
WACC (weighted average cost of capital)	14,75%
<b>Enterprise value</b>	<b>0,00 €</b>
Deuda neta	0 €
Equity value	0,00 €
Coste deuda=(Rf+Spread)*(1-t)	Spread deuda 5%
Coste capital= Rf+B(Rm-Rf)	Rf= rendimiento activo libre riesgo (Bono a 5 años) 4,70%
	Rm=rendimiento mercado 12%
	B=Beta activo 3
Coste capital	15%
Coste deuda	7%
Estructura apalancamiento	3%
Peso capital	97%

*Fuente: elaboración propia*

Se obtiene la siguiente valoración de la compañía a cierre del ejercicio de 2025

Tabla 57: Valoración Pimpollo por el método de descuento de flujos de caja

ESCENARIO	Enterprise Value
Realista	€ 1.432.354
Pesimista	€ 154.173
Optimista	€ 2.290.602

*Fuente: elaboración propia*

## **8. ÁREA JURÍDICO-FISCAL**

### **8.1. Forma jurídica**

La forma jurídica bajo la que se constituirá Pimpollo será a través de una Sociedad Limitada Unipersonal (S.L.U.) cuyo único socio será Carmen Cebrecos Esteban.

Al tratarse de una S.L.U. el capital social quedará fijado en 3.000 euros y dividido en 100 participaciones sociales iguales, numeradas correlativamente a partir de la unidad, para el solo efecto de su identificación, y de un valor nominal de 30 euros cada una.

El capital social quedará íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución.

Este tipo de sociedad presenta la ventaja fundamental de la limitación de la responsabilidad al capital aportado. No obstante, el proceso y tiempo de constitución de la sociedad será mayor con respecto a darse de alta como autónomo.

En cualquier caso, se ha considerado la forma de S.L.U. como la más opción más conveniente para este plan de negocio.

De este modo, se procederá a llevar a cabo los siguientes trámites para la constitución de la sociedad:

1. Se registrará el nombre de la empresa en el Registro Mercantil Central
2. Se solicitará el código de identificación fiscal (CIF) provisional en la Agencia Tributaria.
3. Se firmará la escritura de constitución de la sociedad en la notaría.
4. Se inscribirá a Pimpollo en el Registro Mercantil Provincial, en el caso concreto de Pimpollo, en Madrid, donde se encuentra el domicilio social.
5. Por último, se solicitará el CIF definitivo a la Agencia Tributaria.

(Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2021)

## 8.2. Normativa

Al tratarse de una S.L.U. Pimpollo tendrá que regirse por las disposiciones pertinentes de la **Ley de Sociedades de Capital (L.S.C.)** recogida en el Real Decreto Legislativo 1/2010.

- **Tributación:** tributará a través de la **Ley del Impuesto sobre Sociedades** y de la **Ley de Impuesto sobre el Valor Añadido**.
- **Ley de Marcas:** para proteger el nombre comercial y los algoritmos de la aplicación, Pimpollo deberá registrar la marca en la **Oficina Española de Patentes y Marcas**. Tendrá una durabilidad de 10 años y un coste de 126,61 euros (OEPM, 2021)
- **Normativa específica:** además, al tratarse de una aplicación móvil, esta deberá acogerse a una normativa concreta referente a la protección de datos. Se trata de un aspecto fundamental ya que tal y como señala la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD), “la información al usuario debe proporcionarse con un lenguaje claro y sencillo, de forma concisa, transparente, inteligible, de fácil acceso y adaptada al interesado o usuario potencial de la aplicación” (AEPD, 2019).

En este sentido quedará regulada por el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), la Ley Orgánica de Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales (LOPDDD) y la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico (LSSI).

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AEPD. (2019). *EL DEBER DE INFORMAR Y OTRAS MEDIDAS DE RESPONSABILIDAD PROACTIVA EN APPS PARA DISPOSITIVOS MÓVILES*. Nota técnica, Agencia Española de Protección de Datos, Unidad de Evaluación y Estudios Tecnológicos.
- BBVA Research. (2021). *Informe Situación Consumo*. BBVA.
- Bluumi. (2021). *Desarrollo de Apps a medida*. Recuperado el octubre de 2021, de bluumi.net: <https://bluumi.net/desarrollo-de-apps-empresas/>
- Boletín Oficial del Estado, 1. (2021). Ley Orgánica 7/2021, de 26 de mayo, de protección de datos personales tratados para fines de prevención, detección, investigación y enjuiciamiento de infracciones penales y de ejecución de sanciones penales. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2021-8806>.
- Boletín Oficial del Estado, 9. (1996). Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia.
- Cardona, R. A. (2011). Estrategia basada en los recursos y capacidades. Criterios de evaluación y el proceso de desarrollo. *Revista Electrónica Forum Doctoral*(04).
- Cuanto cuesta mi app. (2021). *cuantocuestamiapp.com*. Recuperado el octubre de 2021, de <https://www.cuantocuestamiapp.com/>
- Diago, S. M. (03 de septiembre de 2021). *Economía Digital*. Obtenido de <https://www.economiadigital.es/economia/subida-smi-castiga-autonomos-12-euros-cuota-mensual.html>
- EFE. (08 de mayo de 2021). El comercio electrónico de segunda mano creció un 25% en el año de la pandemia. *Expansión*.
- EY. (2020). *Informe sector moda en España. Análisis del impacto de la crisis del Covid-19*.

- Fundae. (14 de junio de 2021). *Fundación Estatal para la Formación en el Empleo*. Recuperado el septiembre de 2021, de <https://blog.fundae.es/2021/06/14/balance-resultados-formacion-2020/#more-3219>
- Goya smart coworking. (2021). *goyasmartcoworking.es*. Recuperado el noviembre de 2021, de <https://www.goyacoworking.es/tarifas-coworking-madrid/>
- Herrera, L. A., Gómez Cabañas, J. R., Garizurieta Bernabe, J., & Castro Naranjo, F. (2020). Propuesta de una herramienta de emprendimiento en el diseño de un modelo de negocio . *GEON*.
- IAB. (2020). *Estudio Anual de Redes Sociales*. Recuperado el octubre de 2021, de [iab.spain.es: https://iabspain.es/estudio/infografia-estudio-redes-sociales-2020/](https://iabspain.es/estudio/infografia-estudio-redes-sociales-2020/)
- IAB. (2020). *Estudio Anual Ecommerce 2020*.
- INE. (2019).
- INE. (2021). Recuperado el septiembre de 2021
- Ionos. (14 de abril de 2021). *¿Cuánto cuesta un dominio web? Consejos para planificar tu presupuesto*. Recuperado el septiembre de 2021, de Digital Guide Ionos: <https://www.ionos.es/digitalguide/dominios/consejos-sobre-dominios/cuanto-cuesta-un-dominio-web/>
- KPMG. (2021). *Perspectivas España 2021*.
- Labayen, C. (29 de junio de 2021). *El 'boom' de la ropa de segunda mano: una ventaja social y medioambiental*. Recuperado el septiembre de 2021, de [cope.es: https://www.cope.es/actualidad/sociedad/noticias/boom-ropa-segunda-mano-una-ventaja-social-medioambiental-20210629\\_1372595](https://www.cope.es/actualidad/sociedad/noticias/boom-ropa-segunda-mano-una-ventaja-social-medioambiental-20210629_1372595)
- López, R. (2021). *Dosmedia*. Recuperado el octubre de 2021, de <https://www.dosmedia.com/precio-publicidad-redes-sociales/>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2021). *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2021). *Proceso de constitución y adopción de personalidad jurídica*. Recuperado el septiembre de 2021

- Montes, L. (23 de junio de 2020). *El mercado de la ropa de segunda mano por internet podría alcanzar un valor de 57.000 millones en los próximos 5 años.* Obtenido de Business Insider: <https://www.businessinsider.es/mercado-ropa-segunda-mano-internet-podria-dispararse-5-anos-664415>
- OEPM. (2021). *Tasas y precios públicos de la Oficina Española de Patentes y Marcas, O.A. desde el 1 de enero de 2021.* Oficina Española de Patentes y Marcas, Ministerio de industria, Comercio y Turismo.
- RETEMA. (17 de mayo de 2021). *La compra de ropa de segunda mano aumenta el 38% en España en los últimos años.* Recuperado el septiembre de 2021, de <https://www.retema.es/noticia/la-compra-de-ropa-de-segunda-mano-aumenta-el-38-en-espana-en-los-ultimos-anos-dsb>
- Vittone, J., & Cuello, J. (2013). *Diseñando apps para móviles.*
- We Are Social. (2020). *Digital 2020 Spain.* Recuperado el octubre de 2021, de [wearesocial.com](https://wearesocial.com).
- Willersdorf, S., Krueger, F., Estripeau, R., Gasc, M., & Mardon, C. (20 de octubre de 2020). *The Consumers Behind Fashion's Growing Secondhand Market.* Recuperado el septiembre de 2021, de <https://www.bcg.com/publications/2020/consumer-segments-behind-growing-secondhand-fashion-market>



## **10. ANEXO**

### **11.1. Diseño de la App**

A través de este link se puede acceder al Power Point desde el que se ha elaborado el diseño de la app:

[https://docs.google.com/presentation/d/1cAQeeN7LKyhDd9wHd0Stk691D\\_uJs0XN/edit?usp=sharing&ouid=113628300048394156320&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/presentation/d/1cAQeeN7LKyhDd9wHd0Stk691D_uJs0XN/edit?usp=sharing&ouid=113628300048394156320&rtpof=true&sd=true)