

Borrador de la propuesta del Trabajo Fin de Grado (TFG)

NOMBRE DEL ALUMNO: María Ángeles Díaz Ruiz

PROGRAMA: ADE Y RRII GRUPO: 5º E-6

FECHA: 14/10/2024

Director Asignado: Pérez-Macías Martín, Noemi
Apellidos Nombre

Título provisional del TFG:

Moda sostenible como parte de la economía circular

Firma del estudiante



Fecha: 14/10/2024

1. Contextualización y justificación del tema de estudio

En los últimos años, el consumo de moda ha cambiado drásticamente. El auge del *fast-fashion* ha provocado un aumento en la producción y el consumo de ropa, generando preocupaciones sobre la sostenibilidad y el impacto social. Es por esto por lo que cada vez hay más personas interesadas en prácticas de consumo responsable como la compra de ropa de segunda mano (Amed et al., 2023). Según un estudio realizado por ThredUp (2024), el mercado global de ropa de segunda mano alcanzará los 350 mil millones de dólares para 2028, con un crecimiento tres veces más rápido que el mercado mundial de ropa en general. De esta forma, se han incrementado la creación de plataformas de reventa de ropa, con el objetivo de darle una segunda vida a las prendas. Sin embargo, muchos consumidores aún encuentran barreras en este proceso, especialmente por el tiempo y esfuerzo que supone gestionar la venta, lo que dificulta la participación activa de muchos en este mercado (Dissanayake y Weerasinghe, 2021).

Ante este contexto, nuestra propuesta es crear un “market place” dedicado a facilitar la reventa de ropa, encargándonos de todo el proceso: desde la recogida de las prendas, hasta su limpieza, fotografía, y venta, eliminando las barreras de entrada como la “pereza” o falta de tiempo. Esta solución responde a la necesidad que hemos detectado, alineándose, además, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 12 y 13: Producción y Consumo Responsables y Acción por el Clima, respectivamente (Naciones Unidas, 2015). De esta forma, al facilitar la prolongación de la vida útil de las prendas, también ayudaremos a reducir el impacto ambiental de la industria de la moda (Gray, Druckman, Sadhukhan, y James, 2022).

2. Objetivos

El objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado, en adelante TFG, es la elaboración y evaluación de un Plan de Negocio para crear un “market place” que facilite la reventa de ropa de segunda mano, actuando como intermediaria entre vendedores y compradores, ofreciendo un servicio integral que simplifique todo el proceso.

Para la consecución del objetivo principal, estableceremos una serie de objetivos específicos que se detallan a continuación:

- OE1: Analizar el mercado de moda de segunda mano y las tendencias de consumo responsable en esta industria.

- OE2: Establecer un plan estratégico, en el que se defina la misión, visión y valores del negocio, así como la elaboración de un modelo de negocio donde se concrete la propuesta de valor en el mercado mediante el uso de la herramienta Business Model Canvas. Este plan permitirá identificar los elementos clave del negocio, como clientes, canales y actividades, para diferenciar la propuesta en el mercado.
- OE3: Realizar un análisis interno y externo que nos permita observar cuáles son las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades a las que nos enfrentamos. Asimismo, se realizará un análisis de la competencia.
- OE4: Llevar a cabo un Plan de Marketing para estudiar la viabilidad de la start-up desde el punto de vista comercial.
- OE5: Elaborar un plan de operaciones donde se detalle el proceso de recolección, limpieza, fotografía y venta de las prendas. Asimismo, elaboraremos una Web intuitiva donde los usuarios puedan registrarse y poder comenzar a vender su ropa sin preocupaciones ni esfuerzo.
- OE6: Elaborar un plan de recursos humanos con el fin de planificar de manera efectiva cómo atraer, gestionar y desarrollar el talento necesario para que la empresa funcione y logre sus objetivos. Asimismo, describiremos cuál es la forma legal más adecuada para la empresa que proponemos en este TFG.
- OE7: Realizar un análisis de la viabilidad financiera del negocio.
- OE8: Proponer un Cuadro de Mando Integral que permita medir y evaluar el desempeño del negocio. Esto nos permitirá controlar el plan de acción para asegurar el éxito a largo plazo y la eficiencia en la implementación de estrategias.
- OE9: Elaborar una matriz de riesgos que facilite identificar, evaluar y priorizar los posibles riesgos a los que se enfrentará el negocio. Mediante esta herramienta, se desarrollarán estrategias de mitigación que permitan anticiparnos a los desafíos y gestionar de manera adecuada las incertidumbres.

3. Metodología

La metodología empleada para desarrollar este Plan de Negocio será mixta, combinando un análisis cualitativo y cuantitativo. Esto permitirá obtener una comprensión integral del mercado, asegurando que las decisiones tomadas se basen en datos verídicos y relevantes. En cuanto al enfoque metodológico, se realizará un método inductivo, ya que se busca comprender las necesidades y expectativas de los usuarios a través de observaciones en el mercado y datos concretos.

En primer lugar, se realizará una revisión de fuentes secundarias, académicas y profesionales, incluyendo estudios de mercado, informes de la industria y artículos científicos, de compañías de servicios profesionales y consultoras. Dicha revisión proporcionará un contexto sobre las tendencias de reventa de ropa en el mercado. Para ello, haremos uso de bases de datos como Google Scholar, Dialnet o JSTOR. Por otro lado, se revisarán fuentes primarias, dado que realizaremos encuestas con potenciales usuarios y clientes, con el fin de obtener información sobre sus necesidades y expectativas. Se realizará un análisis estadístico a partir de los datos recogidos de Google Forms, con el fin de evaluar la posible aceptación del modelo de negocio propuesto.

Seguidamente, se elaborará un análisis descriptivo del mercado mediante el uso de los modelos DAFO, PESTEL y las 5 fuerzas de Porter, los cuales permitirán examinar el entorno del negocio de manera exhaustiva. También se utilizará el Business Model Canvas para establecer los elementos clave de la propuesta, como la propuesta de valor, los clientes, canales de distribución y la estructura de costes, brindando así una visión clara y organizada del funcionamiento del negocio.

Una vez analizado el marco teórico global, pasaremos a la parte más práctica donde se construirán los distintos planes de acción del negocio: Plan Comercial, Plan de Operaciones, Plan de Recursos Humanos y forma legal y Plan Financiero. Para el desarrollo del Plan Comercial y de Operaciones, se aplicará nuevamente el enfoque inductivo, recolectando datos y analizando casos. Asimismo, se llevará a cabo un análisis de mercado para determinar precios óptimos, diseñar sistemas de distribución, crear alianzas con empresas de logística y definir estrategias de comunicación con compradores y vendedores. También llevaremos a cabo una encuesta que será elaborada con Google Forms que nos permita conocer el interés de los usuarios por nuestro “market place” y el “target” más

interesado en esta aplicación, para poder focalizar mejor nuestras estrategias de comunicación y promoción.

A continuación, se desarrollará el Plan de Recursos Humanos, que incluirá la estructura organizativa, los perfiles de empleados, el proceso de reclutamiento y selección, el plan de capacitación, la política de compensaciones y el clima y cultura organizacional.

Para el análisis de la viabilidad financiera, se aplicará un enfoque cuantitativo. Se elaborará una proyección financiera a tres años que incluirá una estimación de los ingresos, costos, flujos de caja, cuenta de resultados y balance de situación, empleando Excel para estos cálculos. También se hará uso de ratios financieras como el ROI, el VAN y la TIR, que permiten evaluar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Por último, con el fin de gestionar y evaluar el desempeño del negocio de forma integral y anticiparnos a posibles riesgos, se hará uso del Cuadro de Mandos Integral y la Matriz de Riesgos, y se redactarán conclusiones, contribuciones, futuras líneas y limitaciones.

4. Índice provisional

1. Introducción al Modelo de Negocio
2. Objetivos
3. Metodología
4. Plan Estratégico
 - 4.1. Misión
 - 4.2. Visión
 - 4.3. Valores
5. Business Model Canvas
6. Análisis Interno y Externo
 - 6.1. Análisis Interno
 - 6.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI matrix)
 - 6.2. Análisis Externo
 - 6.2.1. Análisis del Entorno General: PESTEL
 - 6.2.2. Análisis del Entorno Específico: PORTER
 - 6.2.3. Análisis de la Competencia – Blue Ocean Canvas

- 6.3. Matriz DAFO: resumen análisis interno y externo
- 6.4. Análisis CAME
- 7. Plan de Comercial
 - 7.1. Análisis de Mercado
 - 7.2. Análisis del Cliente
 - 7.3. Las 7P's
 - 7.4. Estrategias de Marketing
- 8. Plan de Operaciones
 - 8.1. Definición del Servicio
 - 8.2. Tecnología y Recursos necesarios: Web desarrollada
- 9. Plan de Recursos Humanos y forma legal
 - 9.1. Estructura organizativa
 - 9.2. Perfil de empleados
 - 9.3. Proceso de reclutamiento y selección
 - 9.4. Plan de capacitación y desarrollo
 - 9.5. Política de compensaciones y beneficios
 - 9.6. Cultura y clima organizacional
- 10. Análisis de la viabilidad financiera
 - 10.1. Inversión Inicial
 - 10.2. Plan de Financiación
 - 10.3. Proyecciones de la cuenta de resultados y balance de situación a tres años
 - 10.4. Análisis del Cash Flow
- 11. Cuadro de Mando Integral
- 12. Matriz de Riesgos
- 13. Conclusiones, contribuciones, futuras líneas y limitaciones
- 14. Bibliografía
- 15. Anexo

5. Bibliografía

- Amed, I., Balchandani, A., Barrelet, D., Berg, A., D'Auria, G., Rölkens, F., y Starzynska, E. (2023, 29 noviembre). The State of Fashion 2024: Finding pockets of growth as uncertainty reigns. *McKinsey & Company*. Recuperado el 14 octubre de 2024 de <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>
- Dissanayake, D.G.K. y Weerasinghe, D. (2021). Towards Circular Economy in Fashion: Review of Strategies, Barriers and Enablers, *Circular Economy and Sustainability*. Recuperado el 14 de octubre de 2024 de <https://doi.org/10.1007/s43615-021-00090-5>
- Gray S, Druckman A, Sadhukhan J, James K. (2022). Reducing the Environmental Impact of Clothing: An Exploration of the Potential of Alternative Business Models. *Sustainability*; 14(10):6292. Recuperado el 14 de octubre de 2024 de <https://doi.org/10.3390/su14106292>
- Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado el 14 de octubre de 2024 de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- ThredUp. (2024). 2024 Resale Report. Recuperado el 14 de octubre de 2024 de https://cf-assets-tup.thredup.com/resale_report/2024/ThredUp_2024_Resale%20Report.pdf