



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

LA ECONOMÍA EN COLABORACIÓN, CASO BABYECO

Autor: Álvaro Gross Rodríguez

Directora: Carmen Valor

Madrid

Junio de 2014

Resumen

Dentro de la economía en colaboración se encuentra el consumo colaborativo. Se quiere averiguar a través de un estudio de caso de la empresa Babyeco, si este tipo de empresas son un caso de éxito y por qué. En el caso, se estudian distintas variables que han podido afectar a que esta empresa sea efectivamente un caso de éxito. Supongamos que este trabajo estuviera dirigido a una persona que está a punto de aventurarse en la creación de una empresa que utilice el modelo de consumo colaborativo. El objetivo que persigue este estudio es convencer de por qué o por qué no una empresa de este tipo es viable. Si ofrecemos a este emprendedor puros datos estadísticos de diversas empresas pueden por sí solos suponer un incentivo suficiente para que se aventure a ello, los datos están ahí, pero a la hora de establecer, por ejemplo, estrategias de marketing le convendrá saber cuáles son los factores que hacen que una empresa de este tipo sea viable. Este es el objetivo de esta investigación. Se ha encontrado que hay varios factores determinantes que han influido al éxito, como por ejemplo el modelo de negocio y los valores y otros que han supuesto una barrera como por ejemplo el marco legal.

Palabras clave: Economía en colaboración, consumo colaborativo, Babyeco, recirculación de bienes, éxito empresarial

Abstract

Within the collaborative economy we can find the collaborative consumption. Through a case study from Babyeco company they want to find out if these type of business are successful and if so why. In this case, are studied different factors that can have affected to the eminent successful of the company. Let's suppose that this work was directed to a person who is about to venture into creating a company that uses the model of collaborative consumption. The objective of this study is to convince those kinds of people why a company like this is feasible. If we offer this entrepreneur just pure statistical data of various companies, they themselves can be a sufficient incentive for venturing into this, the data is there, but at the time to set, for example, marketing strategies, you need to know which are the factors that make a business like this feasible. This is the aim of this research. Several decisive factors have been found as key in this successful as for example the business model and the values and others that have supposed a barrier such as for example the legal framework.

Key words: Collaborative economy, collaborative consumption, Babyeco, goods redistribution, business success

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
1. LA ECONOMÍA EN COLABORACIÓN.....	7
1.1. CONCEPTO.....	7
1.2. TIPOS DE ECONOMÍA EN COLABORACIÓN.....	8
1.3. DISTINTAS MANIFESTACIONES DE ECONOMIA EN COLABORACIÓN	10
1.4. EL ATRACTIVO DE LA ECONOMÍA EN COLABORACIÓN	11
1.5. CONSUMO COLABORATIVO	12
1.6. CLASIFICACIÓN DE TIPOS DE CONSUMO COLABORATIVO.....	13
1.7. PROBLEMAS DEL CONSUMO COLABORATIVO	15
2. METODOLOGÍA.....	17
2.1 MÉTODO DEL CASO	17
2.2. EL MÉTODO CUALITATIVO.....	18
2.4 MÉTODO DE RECABACIÓN DE DATOS.....	21
3. ESTUDIO DEL CASO.....	21
3.1. HISTORIA DE BABYECO	21
3.2. ANALISIS DE LAS VARIABLES SEGÚN EL CONTEXTO	23
3.3 ANALISIS DE LAS VARIABLES SEGÚN LA ESTRATEGIA GENERAL.....	24
3.4. ANALISIS DE LAS VARIABLES SEGÚN ESTRATEGIA COMERCIAL	26
4. CONCLUSIÓN	30
5. BIBLIOGRAFÍA.....	32
6. ANEXOS	34

INTRODUCCIÓN

La realidad económica tal como la conocemos hoy en día supone un espacio lleno de oportunidades. Los sistemas económicos han ido variando a lo largo de la historia, pero todos ellos responden a un mismo objetivo, solucionar el problema económico.

El problema económico es bien sencillo, como dijo Adam Smith, vivimos en un mundo en el que existen recursos escasos para necesidades ilimitadas. Desde siempre cada sistema económico ha tratado de resolver este problema de asignación de recursos. Existen varios sistemas que han surgido a lo largo de la historia y muchos híbridos y variantes de cada uno de ellos. Lo que diferencia un sistema de otro es la manera en la que se distribuyen los recursos existentes en un Estado o una comunidad.

En el sistema planificado los recursos los distribuye el gobierno de acuerdo con sus criterios de necesidad, es decir, el gobierno decide cual es la demanda de bienes y servicios y controla su oferta. Esto irremediamente produce escasez puesto que casi nunca se corresponde la oferta con la demanda real, aunque por otro lado asegura que estos bienes y servicios van a ser proporcionados.

Por otro lado está el sistema de libre mercado en el que los recursos se asignan puramente según las reglas de la oferta y la demanda, y la intervención del Estado en los asuntos económicos debe ser por lo tanto mínima o casi nula. En este sistema prima la propiedad privada y la competencia y es irremediamente un sistema ligado al capitalismo. Existen sistemas mixtos que mezclan un poco de ambos modelos aunque actualmente en el mundo priman los sistemas económicos de mercado, un sistema de libre mercado con cierta intervención estatal en materias que se consideran más importante de controlar dependiendo de cada caso.

¿Por qué hablamos de todo esto? Pues bien, la economía tal y como hoy la conocemos, la de mercado, no satisface las necesidades de todo el mundo y en momentos de crisis como en el que nos encontramos (y del que afortunadamente parece que vamos a salir pronto), menos aún. Es por ello que el propio sistema nos obliga a reinventarnos para cubrir las necesidades que este sistema no nos proporciona. Es por ello que entre otras iniciativas nace un nuevo sistema, el sistema de la economía en colaboración.

Este sistema se basa en la cooperación entre personas para conseguir que estos recursos escasos que disponemos cubran la mayoría de necesidades posibles. La propiedad privada como veremos ya no es el mantra de la economía, sino que este sistema propone una alternativa que busca el acceso a los bienes y servicios más que la propiedad de los mismos. Podríamos decir que se pasa de un modelo materialista a un modelo de utilidad.

Comprendida la importancia en aumento de este “nuevo” modelo económico creemos que aun este negocio está algo inexplorado y no es algo muy conocido a pesar de que todos conocemos empresas importantes que emplean modelos de colaboración, como veremos más adelante en el trabajo (eBay, Airbnb, etc.). Por ello se ha considerado que para un emprendedor interesado en este nuevo modelo de negocio es interesante conocer a través de un estudio empírico la realidad económica de estas empresas utilizando un análisis cualitativo. Esto quiere decir que no se trata de una deducción a

partir de una hipótesis anterior, ya que es algo relativamente nuevo, sino que a través de un método inductivo vamos a tratar de explicar factor por factor, que es aquello que ha influido a que la empresa objeto del estudio de caso, Babyeco, sea o no un caso de éxito.

Con esto se pretende dar una visión global al emprendedor de cuáles son los aspectos en los que tiene que tener más cuidado y cuáles son los puntos fuertes de las empresas que utilizan este modelo de negocio. Somos conscientes que un estudio de caso no se puede siempre generalizar, pero el objetivo no es analizar todo el elenco de empresas del sector y ofrecer un informe de la realidad económica del mismo sino a través de un caso concreto, saber cuáles han sido los factores determinantes que han obstaculizado o ayudado a que esta empresa sea un caso de éxito.

Para facilitar la comprensión del objetivo del trabajo, se ha estructurado en tres bloques que siguen un orden lógico y sistemático. El primer bloque nos da un enfoque teórico de lo que entendemos por economía en colaboración y hace especial incidencia en el consumo colaborativo debido a que el estudio de caso se centra en una empresa que utiliza este tipo de modelo de negocio. Una vez comprendidos los tipos de consumo colaborativo que hay y qué implica cada uno de ellos entramos en el estudio de caso. El segundo bloque se ocupa de explicar la metodología que se ha seguido para realizar este estudio. La importancia de este bloque radica no solo en el método que se ha utilizado, sino en la taxonomía que se hace de las variables y la importancia de cada una de ellas a la hora del análisis. El tercer bloque por lo tanto muestra los resultados que se han obtenido del estudio de caso, pero no se limita a eso, sino que es aquí donde se materializa el objetivo del trabajo, explicar por qué cada una de esas variables ha influido en que la empresa sea un caso de éxito. Finalmente, se extrae una conclusión en la que se elaborará la hipótesis obtenida de los diferentes resultados.

1. LA ECONOMÍA EN COLABORACIÓN

1.1. CONCEPTO

La economía de colaboración puede ser un concepto que para muchos resulte desconocido y para otros puede que sea un fenómeno que esta “emergiendo” actualmente. Lo cierto es que aunque no estemos familiarizados teóricamente con este concepto, en la práctica muchos de nosotros formamos parte de ella.

Para entender a lo que llamamos economía de colaboración puede resultar útil atender a la explicación que nos da Michel Bauwens¹. La economía tradicional está basada en una red de organizaciones “verticales” que para él son aquellas que ofrecen bienes y servicios a consumidores que adquieren su posesión o propiedad y los usan. Junto a la economía tradicional están las prácticas informales que crean valor de forma puramente “horizontal”, aquellas como la colaboración de un vecino que arregla una cañería rota de la comunidad de vecinos. Lo que ocurre es que se está creando un modelo híbrido de estos dos, aquel modelo en el que las modalidades verticales y horizontales actúan de forma conjunta. Él lo define como una adaptación diagonal de ambos modelos.

Se crea un nuevo modelo económico en el que prima la colaboración entre consumidor y productor, a través fundamentalmente de medios tecnológicos en el que se mantiene una relación de reciprocidad en cuanto al objetivo de cada uno. Es decir, cada uno de ellos aporta algo a esta relación, ya sea conocimiento, dinero, bienes muebles, etc.

Se llama economía de colaboración por lo tanto porque el medio a través del que funciona el modelo es la colaboración entre los distintos actores que buscan cubrir su necesidad y no se busca por lo tanto la acumulación de beneficios que sigue el modelo capitalista actual.

El modelo económico capitalista nos precede desde hace muchos años. El Derecho Romano ya acuñó los conceptos de posesión y propiedad como derechos reales. Para la economía actual el objetivo último es a gran escala la maximización de beneficios, que se traducen en capital, por lo tanto, el fin último es la acumulación de capital. Se basa en la adquisición y la protección de la propiedad privada. Este modelo ha sido sostenible en épocas de prosperidad en el que las familias podían permitirse adquirir bienes y servicios y en el que la financiación era bastante accesible.

El trueque y otros sistemas de intercambio de bienes o servicios no son una novedad, pero si es cierto que en épocas de crisis en las que no hay liquidez de capital, debido a las restricciones del crédito y las caídas del consumo, se abre paso la innovación hacia otras maneras de acceder a los bienes y servicios que no impliquen la adquisición y propiedad de los bienes debido a que ya no son tan accesibles.

Es aquí donde entra en juego la economía de colaboración, que no necesariamente implica que esta sea consecuencia de una crisis económica, ni que este modelo de colaboración se utilice únicamente en tiempos de crisis, pero si implica una

¹ Michel Bauwens, Nicolas Mendoza & Franco Iacomella, *Synthetic Overview of the Collaborative Economy*, (P2P Foundation, April 2012). Available at: <http://p2p.coop/files/reports/collaborative-economy-2012.pdf>

remodelación y una modernización de las estructuras económicas, pasando de una estructura vertical de la economía a una adaptada a la estructura horizontal de la que hemos hablado. Se busca acceder a los mismos bienes y servicios a través de medios que no impliquen únicamente la adquisición de los mismos. En palabras de Gordon Gecko, el mantra de la plenitud económica es compartir (el coche, la casa, comida, el tiempo de cada uno)².

Es evidente que la tecnología ha jugado un papel fundamental en la creación de este nuevo modelo. El intercambio de bienes y servicios a través del trueque se remonta a tiempos muy antiguos, eso sí, las posibilidades de las partes de acceder a este sistema de trueque estaban muy limitadas pues debían encontrar a gente que estuviera interesada en su bien y encontrar a alguien que cubriese su necesidad. Un sistema con medios muy limitados.

El abanico de posibilidades que se ha ido abriendo con las nuevas tecnologías, redes sociales y avances en la telecomunicación ha hecho posible poner las necesidades de cada individuo en común con los demás. Pero esto no es suficiente, se ha tenido que llevar la cultura que se ha creado en internet en los últimos años (conexión, colaboración, apertura, abundancia, etc) fuera del entorno digital,³ al verdadero intercambio de bienes y servicios entre los individuos, es decir, no es suficiente poner en contacto a los individuos sino que se tienen que dar el intercambio entre ellos. Hay que facilitar este intercambio y para ello nacen las empresas que utilizan estos modelos de colaboración.

1.2. TIPOS DE ECONOMÍA EN COLABORACIÓN

Esta colaboración entre distintos actores puede manifestarse de muchas maneras, las más importantes son el consumo colaborativo, la producción contributiva, las finanzas participativas y el conocimiento abierto⁴. En este trabajo nos centraremos en el consumo colaborativo, que explicaremos en detalle más adelante, debido a que el estudio de caso que se ha escogido es de una empresa de este segmento (Babyeco) aunque también haremos referencia a las demás manifestaciones de la economía colaborativa.

1.2.1. Producción contributiva

En primer lugar según los segmentos en los que se puede dividir la economía colaborativa, explicaremos la producción contributiva. En breves palabras se trata de una producción *peer-to-peer* (una red *peer-to-peer*, red de pares (*P2P*, por sus siglas en inglés) es una red de ordenadores en la que todos o algunos aspectos funcionan sin clientes ni servidores fijos, sino una serie de nodos que se comportan como iguales entre sí. Es decir, actúan simultáneamente como clientes y servidores respecto a los

² Emile A. Dubois, Juliet B. Schor & Lindsey B. Carfagna. (in press). "New Cultures of Connection in a Boston Time Bank," Paper presented at the annual meeting of the American Sociological Association Annual meeting, Hilton New York and Sheraton New York, New York, NY, Aug 09, 2013

³ Albert Cañigueral, "Introducción en modelos socio-económicos. Introducción al consumo colaborativo." (Versión 1.1), 6. Acceso en mayo de 2014 en: http://www.scribd.com/fullscreen/58880914?access_key=key-2fi003avv1spgak6f6pv

⁴ Albert Cañigueral, "Introducción en modelos socio-económicos. Introducción al consumo colaborativo." 3-6

demás nodos de la red. Las redes P2P permiten el intercambio directo de información, en cualquier formato, entre los ordenadores interconectados⁵).

Este tipo de intercambio de información será importante para entender el resto de casos en los que se utilizan este tipo de redes para el intercambio de información o para conectar a distintos usuarios. En el caso de la producción contributiva se utiliza esta red para la producción de herramientas digitales de forma conjunta así como el intercambio de información entre estos productores. Algunos ejemplos de estos espacios de colaboración productiva son Hackerspaces o FabLabs.

1.2.2. Finanzas peer-to-peer

En segundo lugar las finanzas participativas (o finanzas *peer-to-peer*) consiste en que utilizando un sistema igual que el explicado anteriormente las personas en vez de producir herramientas digitales o intercambiar información acerca de códigos de programación que están empleando, utilizan esta red de clientes y servidores (que no olvidemos que un cliente es a la vez un servidor, a diferencia de lo que existe actualmente de servidores fijos externos) para proporcionar financiación entre ellos, o para la compra de capital de empresas conjuntamente. En este último caso, se pone de manifiesto la motivación económica de acudir a este tipo de prácticas colaborativas, debido a que por ejemplo, un potencial comprador de acciones de una empresa, no tiene el suficiente capital para adquirir un paquete de acciones que se considere “relevante” a efectos de los beneficios que pretende recibir por la venta posterior de las mismas. A través de estas redes *peer-to-peer* se contacta con otros potenciales inversores interesados y se compra el capital de la empresa de forma conjunta (*equity crowdfunding*). A fin y al cabo esto es otra muestra de colaboración entre personas pero esta vez orientada a las finanzas en vez de al consumo que es el caso que vamos a ocupar en este trabajo.

1.2.3. Conocimiento abierto

En tercer lugar, para terminar con el breve repaso de los diferentes segmentos de la economía de colaboración se encuentra siguiendo la clasificación de A. Cañigüeral lo que él llama conocimiento abierto (*open knowledge*) son plataformas en las que se comparte conocimiento. Es importante mencionar aquí la importante distinción que hace Y. Benkler⁶ entre lo que se considera colaborativo y lo que simplemente se considera compartir. Esta producción de conocimiento colaborativa no requiere solamente una colaboración que permita una contribución accesible universalmente para generar un conocimiento común, sino esencialmente la habilidad de trabajar con un objetivo común como puede ser el caso de Wikipedia: para crear una enciclopedia global. Sin embargo, en plataformas conocidas de la economía de colaboración como pueden ser YouTube por compartir videos, o Flickr por compartir fotografías, incluso Facebook y Twitter para comunicarse con los demás (por lo tanto compartir información), no tienen como objetivo el trabajo común para lograr un determinado

⁵ Ralf Steinmetz & Klaus Wehrle, *Peer-to-Peer Systems and Applications* (Berlin: Springer Berlin Heidelberg, 2005), 9–16.

⁶ Yochai Benkler, *The Wealth of Networks: How Social Revolution Transforms Markets and Freedom* (New haven, Connecticut: Yale University Press, 2006)

objetivo. Son en todo caso, un medio para individuos, grupos y compañías para compartir lo que han descubierto o producido.

1.3. DISTINTAS MANIFESTACIONES DE ECONOMÍA EN COLABORACIÓN

Existen una gran variedad de ejemplos de empresas que han empezado a utilizar modelos colaborativos debido a que, no solo han visto aquí una oportunidad de negocio, sino que era realmente una necesidad de optimización de los recursos de las personas y ello ha llevado a la creación de este gran número de empresas y organizaciones que utilizan modelos colaborativos.

Un buen ejemplo es eBay. Fue una de las empresas pioneras que utilizó un modelo colaborativo. Utiliza internet como una plataforma en la que los usuarios pueden vender sus bienes nuevos o usados a precios fijos o subastados a elección del vendedor. Se cubre la necesidad del vendedor debido a que antes un producto adquirido que no se fuera a utilizar más o que se le diera poco uso, podía ser regalado o vendido a otro, o cambiado a través del trueque. Esta plataforma facilita la compraventa de este producto no siendo necesario que el vendedor sea un profesional dedicado a la venta de productos. Por eso se dice que es colaborativo porque lo normal es que este producto lo adquiera una persona cualquiera, lo que ilustra perfectamente la adaptación de la organización vertical (productor-consumidor) a la organización horizontal (consumidor-consumidor) de la economía: el consumidor actúa en este caso como vendedor por lo que se modifica la relación tradicional económica vertical.

Hay que destacar que muchos autores como Juliet B. Schor ven la economía de colaboración como una economía de compartir (como en el caso de Gordon Gecko). Ya no se trata solo de buscar el beneficio económico como es el caso de eBay sino que también se busca colaborar con los demás a cambio de nada, o a cambio de recibir de vuelta las mismas prestaciones que uno proporciona. Es el caso de los bancos de tiempo, que veremos más adelante, pero que son plataformas en las que los usuarios tienen un saldo de tiempo, que se traduce en “horas de trabajo”. Para poder entenderlo prácticamente pondremos el ejemplo de una persona que realiza trabajos de fontanería a otro usuario que le supone 1h30 de trabajo. En vez de cobrar el trabajo en dinero, se crea a su favor un saldo positivo de tiempo de 1h30 y en el saldo del tomador del servicio se crea un saldo negativo de 1h30 por lo tanto se considera que en este caso el tiempo es la moneda de cambio.

Si bien es cierto que los bancos de tiempo se utilizan en sectores especializados como la salud y el bienestar social y en estrecha colaboración con las autoridades locales y suelen estar bastante controlados a diferencia de un sistema parecido de carácter más alejado del ámbito público llamado el sistema LETS (*Local Exchange Trading Systems*)⁷ o sistemas de trueque que son iniciativas locales que utilizan una moneda o divisa propia/local a la que se le otorga un valor en moneda de curso legal normalmente. Esta equiparación con la moneda legal se hace de forma consensuada entre los miembros de la localidad. A raíz de esto, con esta “divisa local” se crea un sistema de intercambio de las divisas locales por bienes y servicios. Se trata efectivamente de un sistema para-

⁷ Julio Gisbert, *Vivir sin empleo* (Madrid: Los libros del lince, 2010)

bancario en el que la confianza mutua entre las personas es el principio fundamental de su razón de ser. Es un sistema complejo pero que tiene por objeto la colaboración de pequeñas comunidades para intercambiar bienes y servicios.

Cada cliente tiene su “cuenta” de este dinero local. Es cierto que esto puede suscitar problemas debido a la falta de tributación de estos trabajos ya que no se obtiene “renta” en forma dineraria, pero si se puede considerar un rendimiento del trabajo por ello plantea ciertas dudas.

Existen otros ejemplos como Couchsurfing, que es un ejemplo de lo que J.B. Schor considera según la opinión de antropólogos como la economía de la donación, que tiene por objeto la pura colaboración con los demás sin recibir nada a cambio. Se trata de una iniciativa en la que los usuarios de este sistema ofrecen sus sofás/camas para estancias de 1 o 2 días. Puede resultar a veces extraño que esto se haga sin ningún tipo de contraprestación a cambio, pero es aquí donde se explica una de las razones por las que la economía de colaboración atrae a los usuarios.

1.4. EL ATRACTIVO DE LA ECONOMÍA EN COLABORACIÓN

1.4.1. La razón social

Estas razones son la social, la económica y la ecológica⁸. La primera de ellas se pone de manifiesto en el ejemplo anterior. La razón por la que la gente comparte de forma gratuita es a veces fruto de un anhelo de socializar. Se ha demostrado con el auge de las redes sociales que las personas cada vez más buscan compartir experiencias con gente desconocida, ya sea una relación de pareja (redes sociales como Match.com que mueven más de 2.000 millones de dólares anuales⁹), para asistir a debates o simplemente para conocer a gente nueva. En el ejemplo de Couchsurfing la razón de que los usuarios ofrezcan sus camas es un intento por socializar con personas distintas, fuera de su entorno y ampliar así su red social.

1.4.2. La razón económica

La siguiente razón que atrae a los usuarios al consumo conectado es la económica. Es evidente que como se ha comentado antes, un aumento del nivel de paro y unas rentas cada vez más bajas o no ajustadas al aumento progresivo de los precios (inflación) ha afectado el poder adquisitivo de las personas. Para ellos compartir los bienes se ha convertido en una manera de cubrir sus necesidades sin tener que hacer frente a pagos que su economía no soporta. Incluso en estos momentos de crisis, responde a la idea de que la gente quiere mantener el nivel de vida que tenían antes (en tiempos de bonanza) haciendo cosas tan simples como irse de vacaciones pero que debido a su status económico no se pueden permitir. Una alternativa que se les plantea a estas personas puede ser la de viajar en coches compartidos, vivir en casas compartidas, incluso en caso de llegar a irse de viaje, alquilar su casa por días. Son todo ideas de consumo compartido que suponen un ahorro de dinero para los usuarios.

⁸ Dubois, Schor y Carfagna, “*New Cultures of Connection in a Boston Time Bank*”. Exponen las razones que atraen a los usuarios a la economía de colaboración y al consumo conectado.

⁹ George Dvorsky, “*The 10 Algorithms that dominate our world*” (iO9, mayo 2014).

1.4.3. La razón ecológica

Por último, la última razón es la ecológica. Esta razón se explica debido a que cuando se comparten bienes y servicios, el impacto medioambiental que esto genera es mucho menor. Estaremos de acuerdo en que por ejemplo en el transporte, el nivel de CO₂ que se expulsa a la atmósfera será menor en el caso de que se utilice un coche compartido por tres personas, que si cada una de estas personas realiza el mismo viaje en su propio vehículo. En este mismo ejemplo vemos como las tres razones que hemos enumerado se pueden poner de manifiesto ya que viajar compartiendo vehículo supone un ahorro económico (la gasolina se divide entre cada ocupante), supone un beneficio ecológico (el nivel de emisión de CO₂ es menor) y da la ventaja de viajar acompañado, lo cual supone muchas veces un problema para conductores que conducen solos al hacerse los viajes muy pesados o incluso resultar peligrosos por riesgo de somnolencia. También en la reutilización de bienes usados se está cumpliendo una función ecológica, como evitar que se construyan viviendas en masa o desechar bienes que aún conservan su función.

1.4.4. La ecología humana

Muchas veces esta función ecológica, según mi punto de vista, está relacionada con las personas y no solo con el medioambiente. La concepción que se tiene comúnmente de lo ecológico se relaciona con que algo resulte beneficioso para el medioambiente o por lo menos que no lo deteriore. Creo que en esta concepción en el caso de las economías de colaboración, debe extenderse a que resulte ecológica para las personas, esto quiere decir que se “ayude” a las personas, que resulte beneficioso para ellas. Por ello la razón de que estas economías atraigan a sus usuarios puede ser también una razón de ecología humana, esto se debe a que muchos de los usuarios son personas sin recursos o por lo menos con recursos limitados y cuando se comparte un bien o un servicio se produce también un beneficio personal en las personas (el dejar que una persona duerma una noche en tu casa) que puede producir y que de hecho produce satisfacción personal en el usuario que comparte.

Estas son las razones por las que las economías de colaboración¹⁰ atraen a tantas personas y por las que según revistas tan influyentes como la revista Time (2011) será una de las 10 cosas que cambiarán el mundo.

1.5. CONSUMO COLABORATIVO

1.5.1. Concepto

Por último entramos en el verdadero asunto que vamos a tratar debido a la relación que tiene con el análisis final de una empresa que sea parte de esta economía de colaboración. Se trata del consumo colaborativo. Como su propio nombre indica lo que implica este tipo de iniciativas es el acceso a un variado rango de bienes y servicios a precios inferiores a su precio de mercado tradicional por provenir de proveedores distintos de los que habitualmente provienen en la economía tradicional (según Bauwens de la organización vertical de la economía). Existen otras definiciones del consumo colaborativo definido como “la manera tradicional de compartir, intercambiar,

¹⁰ En particular el consumo colaborativo.

prestar, alquilar y/o regalar re-definida a través de la tecnología y las comunidades¹¹”. Al proveedor le convienen estas innovaciones debido a que suponen otras fuentes de obtener ingresos así como tener acceso a bienes a través de métodos como el trueque.

Permiten innovar y sobre todo diversificar (una persona que trabaja en casa deja libre una habitación que no utilizaba para poder alquilarla: ha reinventado el concepto de vivienda que tenía antes).

Desde el punto de vista del usuario o del consumidor ya sabemos las razones que llevan a utilizar este tipo de consumo colaborativo (social, económica y ecológica) que podemos aplicar igual de válidamente a los proveedores.

1.5.2. Un sistema productivo insostenible

La razón de ser del consumo colaborativo comienza con la actual insostenibilidad del sistema de producción tradicional que está orientado al desecho de los productos.

Este sistema está orientado al hiperconsumo. Por suerte, la sociedad de propietarios (término al que se refiere A. Cañigual¹² como las personas que son propietarios de los bienes) está cuestionando este sistema. Ya no es necesario el poseer los bienes sino simplemente acceder a aquello que uno necesita. En esto se basa el consumo colaborativo.

Un buen ejemplo de ello es la plataforma Spotify en la que se comparten canciones, no es necesario tener el CD que alomejor no vamos a escuchar más de 2 meses. Sino que lo importante es poder acceder a las canciones que uno quiera donde y cuando uno lo necesite. Para ello es evidente que el uso de nuevas tecnologías ha facilitado que este tipo de consumo se pueda dar.

Investigadores de este tipo de fenómenos como Kevin Kelly¹³ han apuntado: “La tendencia es evidente: el acceso vence a la posesión. El acceso es mejor que la propiedad.”

Para personas como Rachael Botsman y Roo Rogers¹⁴ la confianza y la eficiencia de internet son las verdaderas monedas de cambio en el nuevo mercado de intercambios del consumo colaborativo.

1.6. CLASIFICACIÓN DE TIPOS DE CONSUMO COLABORATIVO

Existen diversas fuentes a las que acudir a la hora de referirnos al consumo colaborativo. Entre la diversidad de ejemplos que existen de consumo colaborativo estos se suelen clasificar en tres tipos o sistemas. Utilizaremos la clasificación que utiliza J.B. Schor. Estos tipos son: la recirculación de bienes, la optimización del uso de activos y el intercambio de bienes y servicios.

¹¹ Cañigual, “Introducción en modelos socio-económicos. Introducción al consumo colaborativo”, 6

¹² Cañigual, “Introducción en modelos socio-económicos. Introducción al consumo colaborativo.”

¹³ Kevin Kelly “Better than owing”. (2009, enero). Acceso en mayo de 2014 en <http://kk.org/thetechnium/2009/01/better-than-own/>

¹⁴ Roo Rogers & Rachel Botsman, *What’s mine is yours: the rise of collaborative consumption* (Harperbusiness, 2010).

1.6.1. Recirculación de Bienes

El primer tipo de consumo colaborativo es la recirculación de bienes. El objetivo principal de esta iniciativa es que los consumidores puedan intercambiar productos usados directamente con otros usuarios. Es el caso precisamente de BabyEco, el estudio de caso que se ha elegido para el estudio de este tipo de consumo colaborativo. Otros ejemplos son eBay ya mencionado anteriormente o Craig's List. Existen páginas web que se dedican al intercambio de bienes de todo tipo desde ropa hasta libros. Es uno de los mercados que más ha crecido, sobre todo por contar en sus filas con empresas estandarte como lo es eBay. Los beneficios de esta iniciativa son las mejoras de aquellos fallos de los sistemas de trueque tradicionales como por ejemplo, el tiempo de búsqueda de compradores, la búsqueda de información sobre los compradores y la falta de liquidez de los mismos, etc.

1.6.2. Optimización de activos

El segundo tipo de consumo colaborativo es la optimización de activos. Este tipo tiene que ver con lo que se ha explicado antes sobre las épocas de crisis y las épocas de prosperidad económica. Cuando las personas tienen bienes (activos) que no utilizan esto no les hace perder dinero, pero tampoco les genera ningún beneficio y en muchos casos la amortización del bien en cuanto a su uso no se llega a satisfacer. Es por ello que se empezó a crear la necesidad de optimizar efectivamente estos activos que no se usaban o que se podían utilizar de una manera más eficiente incluso sacándole provecho económico. Es el caso de BlaBlaCar que analizaremos más adelante, el cual consiste en una plataforma en la que los usuarios comparten su coche para ir a destinos próximos entre sí. Esto beneficia al proveedor puesto que le proporciona una ganancia adicional en tiempos de crisis y también al usuario/consumidor que disfruta del servicio a un precio menor que el del mercado tradicional. También se puede extender esta idea a la de alquilar espacios que no se utilicen como dormitorios, camas, garajes o jardines privados.

1.6.3. Intercambio de bienes y servicios

El tercer tipo de consumo colaborativo es el intercambio de bienes y servicios. A este tipo pertenecen los anteriormente mencionados bancos de tiempo. Se intercambian servicios que se miden en tiempo de trabajo. El problema de este tipo de intercambio es que muchas veces una hora de un tipo de servicio no se considera subjetivamente igualitaria a la de otro servicio (mozo de mudanza, canguro), es por ello que este tipo de prácticas suelen hacerse en sectores concretos como los servicios sociales o de salud. Existen otras categorías de este tipo de consumo colaborativo como los transportes en el que se ofrece compartir trayectos entre distintas empresas de transporte para evitar así gastos adicionales (un camión común para varias empresas de transporte por ejemplo).

Para ilustrar alguno de estos tipos de consumo colaborativo de forma práctica se ha elegido el caso de Airbnb. Es una plataforma que podemos englobar en el tipo de optimización de activos que se encarga de poner en contacto a personas que alquilan habitaciones a los demás usuarios por periodos cortos. En su infografía¹⁵ de junio de

¹⁵“Infografía Airbnb”, disponible en: <https://www.airbnb.es/annual>

2012 alardeaba de las 10 millones de reservas que había logrado, lo que pone de manifiesto el verdadero crecimiento de este tipo de prácticas de consumo colaborativo. En España solamente entre junio de 2011 y junio de 2012 hubo un crecimiento del 860%.

Otro ejemplo a tener en cuenta es el caso de BlaBlaCar el cual proporciona la plataforma para compartir vehículo. Dentro de su comunidad BlaBlaCar superó por primera vez en junio de 2012 según su infografía¹⁶ original el millón de asientos libres. Esto se debe a un crecimiento constante del 135% desde 2009.

Podríamos continuar con este tipo de datos durante buena parte de este trabajo, pero sin embargo lo importante es resaltar el papel tan importante que están jugando estas empresas en la economía actual variando el tradicional consumo productor-consumidor a crear la figura del *prosumer*.¹⁷ Término acuñado por primera vez por A. Toffler que en este contexto se define como el actor económico en el que la figura del productor/proveedor/profesional se equipara con la del consumidor, es decir, el consumidor es tanto consumidor como productor.

Tabla 1

Tipos de consumo colaborativo

Recirculación de bienes	Se intercambian bienes usados.
Optimización de activos	Se utilizan bienes y servicios de manera más eficaz, normalmente implica el uso compartido o el alquiler de bienes.
Intercambio de bienes y servicios	Se intercambian bienes y servicios mutuamente.

Fuente: Elaboración propia

1.7. PROBLEMAS DEL CONSUMO COLABORATIVO

Por otro lado dentro de este magnífico mundo de oportunidades que se abre a través del consumo colaborativo aparecen los distintos problemas y retos a los que se enfrenta. Uno de los más importantes es el problema legal. En España el rápido crecimiento de este tipo de empresas, prácticas e iniciativas de consumo colaborativo ha supuesto un vacío legal en muchos ámbitos debido a que la economía tradicional no contemplaba este tipo de prácticas. En España las distintas actividades que abarca el consumo colaborativo están encontrando obstáculos para consolidar sus servicios en esta jurisdicción, lo que eventualmente podría suponer la prohibición de cierto tipo de prácticas que se vienen realizando o restricciones legales que hagan difícil o demasiado costosa (debido principalmente a la fiscalización de estas actividades) su práctica y las lleven a desaparecer.

¹⁶ "Infografía BlaBlaCar", disponible en : <http://www.blablacar.es/european-growth>

¹⁷ Alvin Toffler, *The Third Wave* (New York: Bantam Books, 1980).

Según diversos artículos publicados en medios como el Boston Law Journal o Lexology, existen algunas cuestiones jurídicas que hay que resolver y que afectan directamente al consumo colaborativo. Para ello siguiendo el artículo de Miguel Ferrer veremos los principales problemas a los que se enfrenta el consumo colaborativo en materia jurídica.

En primer lugar el intercambio de bienes y servicios en las plataformas *peer-to-peer* no se ajusta realmente a lo que establece la normativa sobre protección de consumidores y usuarios. Esto se debe al fenómeno que hemos explicado antes del *prosumer*, ya que la figura del consumidor ya no se ajusta a lo que la ley concibe como consumidor: receptor de los bienes y servicios sino que en muchos casos el consumidor actúa tanto como consumidor como productor. En segundo lugar, el sistema de garantías que establece la ley no se cumple en los modelos *peer-to-peer* ya que en este caso las “garantías” son la reputación que tenga este usuario en la red/comunidad. Por lo tanto el sistema de garantías es distinto, no quiere decir que sea ilegal pero la sanción para el usuario que opere con malas prácticas probablemente sea el ser expulsado del sistema pero no operan igual las garantías legales.

Ante esto destaca el artículo de Miguel Ferrer, la OCU (Organización de Consumidores y Usuarios) fomenta el uso de los sistemas de intercambio *peer-to-peer* aunque pide que se haga una adaptación del nuevo modelo al modelo de consumo clásico en el que se garanticen los derechos de los consumidores de manera más concreta y eficaz. Lo que se pretende por esta organización que defiende los derechos de los consumidores es que se establezcan “reglas claras” en el ámbito del consumo colaborativo más allá de las garantías subjetivas que se vienen ofreciendo actualmente como es la “reputación” del usuario.

Otro aspecto fundamental a tener en cuenta en este tipo de actividades de consumo es la fiscalidad como se ha apuntado antes. Esto es debido a que según la legislación española (y en casi todas las jurisdicciones) cualquier actividad económica (a excepción evidentemente de las exentas y no sujetas) debe tributar. Está claro que aquí no nos referimos a la tributación que soportan las empresas como tal que son intermediarios de este consumo colaborativo, ya que estas tributan por el impuesto de sociedades como cualquier otra empresa que ejerza una actividad, sino a la fiscalización de los intercambios que se hacen entre los usuarios, es decir, por parte de los *peers* o de aquellos que alquilan sus habitaciones. Existen casos como el intercambio de servicios que es manifiestamente voluntad de los propios usuarios el omitir la tributación de estos mini-trabajos, debido a su difícil inspección por parte de la Agencia Tributaria y debido a que estas figuras de “empleo” o intercambio de servicios no están bien desarrolladas normativamente y suscitan dudas tanto a la propia Administración como a los contribuyentes.

Un ejemplo de este mal desarrollo normativo se da cuando supongamos que un particular alquila su vivienda habitual algunos días al año a través de Airbnb y a su vez realiza servicios de guía en su ciudad a través de Trip4real. Surge la duda de si esta persona debería tributar por ambas operaciones realizadas.

Existen otros aspectos que están aún poco desarrollados en el ámbito del consumo colaborativo. Así son por ejemplo el tema de la responsabilidad legal a la hora de

compartir coche. ¿Cómo se determina quién paga qué? ¿Qué ocurre si un usuario no paga? ¿La ley protege normativamente a este consumidor? En algunos países como Estados Unidos se han implantado leyes que facilitan compartir el coche¹⁸.

Otro de los problemas o más bien de los retos que tiene el consumo colaborativo es el implantarse en los países subdesarrollados. Es evidente que la herramienta fundamental aparte de la voluntad de las personas que utilizan estas alternativas son los medios digitales, medios, que aunque muy extendidos globalmente todavía son un bien de difícil acceso para muchas comunidades con recursos limitados, es por ello que uno de los grandes retos de este tipo de modelo económico es llegar a los países menos desarrollados, que paradójicamente por sus necesidades económicas y ecológicas podrían ser un mercado donde la demanda fuera muy alta, debido a opciones como la recirculación de bienes por ejemplo.

Otro factor por el que no parece que se puedan instaurar de momento este tipo de modelo económico de colaboración es porque estos se basan en la confianza mutua tanto como en los medios digitales que hemos comentado y de momento no parece que estos elementos estén disponibles en las economías en desarrollo.

2. METODOLOGÍA

2.1 MÉTODO DEL CASO

Una vez establecido el marco en el que se desarrollan las actividades de la economía en colaboración y más en concreto del consumo colaborativo, parece que este tipo de proyectos e iniciativas están teniendo éxito en el mercado. Esta es una hipótesis que se extrae debido a los datos cuantitativos de los que disponemos (como se ha visto anteriormente en las infografías de ciertas empresas del sector).

Sin embargo, el objetivo que se persigue con este trabajo no es el contrastar una teoría con datos cuantitativos sino el buscar los factores que expliquen por qué estas empresas están teniendo éxito actualmente y en definitiva analizar su viabilidad. Para ello se ha elegido el estudio de un caso único que permita averiguar los factores que influyen en la viabilidad o no de este tipo de empresas.

Naturalmente, al tratarse del estudio de un caso único tendremos que encuadrar bien de qué tipo de caso se trata y donde podemos ubicar la actividad de la empresa objeto del caso dentro de la clasificación expuesta anteriormente.

Como se ha mencionado anteriormente el objetivo de este trabajo es buscar los factores que influyen en la viabilidad o no de un proyecto como Babyeco. No se pretende partir de ninguna hipótesis ni teoría si no de alguna manera producir una teoría en base a los resultados que se obtengan de la investigación del caso. Se busca responder a las preguntas: ¿Por qué las empresas de consumo colaborativo¹⁹ son un caso de éxito? ¿Son viables económicamente este tipo de iniciativas? Y como pregunta al estudio de caso concreto ¿Por qué es Babyeco una empresa de éxito?

¹⁸ Janelle Orsi, "Car Sharing Laws for Everyone" (Shareable online magazine, marzo, 2011) Acceso en mayo de 2014 en <http://www.shareable.net/blog/car-sharing-laws-for-everyone>

¹⁹ Más en concreto de recirculación de bienes en este caso.

Babyeco se trata de una empresa que utiliza un modelo de consumo colaborativo y más concretamente que sigue la iniciativa de la recirculación de bienes.

2.2. EL MÉTODO CUALITATIVO

Para poder explicar los factores que inciden en la viabilidad de este tipo de empresas se ha elegido el método del estudio de caso siguiendo algunas de las directrices de Martínez Carazo²⁰ debido a que este utiliza el método cualitativo que trata de comprender el proceso por el cual tienen lugar ciertos fenómenos. Se parte de la nada (aunque como señala la autora el vacío inicial es casi imposible ya que debido a la socialización el investigador siempre parte de algún tipo de hipótesis). En este caso como ya hemos comentado parece que se parte de la hipótesis construida por los datos cuantitativos de que las empresas que siguen este modelo tienen éxito. Pero supongamos que partimos de la nada al ser un tema de estudio relativamente nuevo. Como cita Martínez Carazo, Yin (1989:23) “El estudio de caso es apropiado para temas que se consideran nuevos.”

Por lo tanto debemos utilizar el método cualitativo para explicar los factores que inciden en la viabilidad del caso seleccionado. El problema surge cuando los críticos apuntan que un estudio único no refleja la multitud de casos total. Esto es evidentemente cierto, pero el problema no está en que la *muestra*, en este caso un único caso, no refleje el total de casos sino la equiparación de la generalización de los análisis cuantitativos a la generalización de los estudios de caso.

2.2.1. Representatividad de la muestra

Para realizar un análisis cuantitativo se elige una muestra que sea representativa de la población a estudiar. Por ejemplo en una encuesta sobre la intención de voto no se pregunta al total de la población, sino que se elige un número de personas a las que se preguntará (cuanto más elevado, más representativa será la muestra) y cuando se obtengan los resultados estos serán extrapolados siguiendo una “generalización estadística”²¹ al total de la población. Estos datos serán fiables siempre que nos den un nivel de confianza²² igual o superior al 95%. Sin embargo, no podemos generalizar los datos que se obtengan de un estudio de caso utilizando esta misma generalización sino que se debe generalizar de una manera “analítica”, utilizando un estudio único para ilustrar, representar o generalizar una teoría²³.

No se persigue la exactitud total que opera en el método científico sino una representatividad válida y fiable. La validez y fiabilidad de la representatividad o generalización de este caso a otras empresas que sigan iniciativas de recirculación de bienes dependen de la calidad y objetividad de los datos recogidos. En palabras de

²⁰Piedad Cristina Martínez Carazo. “El método de estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica”. (Tesis Doctoral, Universidad del Norte, 2006)

²¹Piedad Cristina Martínez Carazo. “El método de estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica”. (Tesis Doctoral, Universidad del Norte, 2006)

²² “Intervalos de confianza, escuela med”, Versión de 2007.

<http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/epiana19.htm>

²³ Piedad Cristina Martínez Carazo. “El método de estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica”. (Tesis Doctoral, Universidad del Norte, 2006)

Glaser & Strauss, 1967, citado en Rialp²⁴, 1998 “un solo caso puede indicar una categoría o propiedad conceptual, unos cuantos más, pueden confirmar esta indicación.” Por lo tanto sería bueno que se realizaran más estudios de casos parecidos para poder en este caso confirmar la teoría que de este estudio se va a extraer.

Para poder lograr el objetivo de saber qué factores influyen en el éxito de Babyeco y responder a nuestra pregunta de si se trata de un caso de éxito o no, debemos de elegir una serie de variables que a priori consideremos que pueden influir en el éxito de una empresa de consumo colaborativo. Los criterios para la selección de variables tienen que ver con todos los aspectos fundamentales de una empresa, tenemos que saber cuáles son los factores que han afectado a la viabilidad de esta empresa. Se exponen en adelante de forma estructurada las variables elegidas que se consideran pueden influir en el éxito de esta empresa y el motivo de su elección.

Según el contexto que rodea la empresa:

1. **Marco legal:** se trata de definir la legislación vigente sobre este tipo de prácticas, el impacto que tiene sobre la empresa. Es importante destacar aquí las barreras o beneficios legales que pudieran existir para llevar a cabo las actividades de la empresa. La tributación y fiscalidad de la compraventa de productos. Es una buena variable ya que contextualiza legalmente la actividad de la empresa.
2. **Competencia:** nos habla de la cantidad de empresas similares que existen en este sector. Si existen o no barreras de entrada y salida al mercado. Es importante destacar aquí la especialización de la empresa objeto del estudio o si cuenta con muchos competidores en el ejercicio de su actividad. Es importante porque refleja el estado del mercado actual de compraventa de objetos de segunda mano y el grado de especialización de Babyeco en la compraventa de artículos para bebés.
3. **Aceptación social:** se trata de la reputación o reconocimiento social que tienen este tipo de empresas de recirculación de bienes. Es importante porque una mala reputación o una idea social de que estos productos solo los adquieren ciertos colectivos pueden mermar las posibilidades de éxito o viceversa.

Según la estrategia general de la empresa:

1. **Ventaja competitiva:** diferenciación del resto de competidores salvando el precio o del modelo de negocio que existía antes. Es importante destacar aquí cuales son las novedades que aporta la empresa al sistema que existía antes y cuáles son las diferencias con empresas similares del sector (si las hay).
2. **Modelo de negocio (franquicia):** nos explica porque se ha elegido en este caso el modelo de negocio de las franquicias. Es importante describir las ventajas y desventajas que ha supuesto este modelo y cuáles son los modelos que están utilizando las empresas del mismo sector o que ejercen la misma actividad.

²⁴ Piedad Cristina Martínez Carazo. “El método de estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica”. (Tesis Doctoral, Universidad del Norte, 2006)

3. **Tecnologías:** indica el grado de implementación tecnológica que se le está dando a la gestión interna de la empresa y a la salida de los productos. Si se utilizan los medios digitales para acceder a los clientes o si no. Es importante para determinar el grado de influencia de la tecnología en los resultados económicos de esta empresa ya que la tecnología va ligada de la mano de este tipo de empresas en la economía de colaboración.
4. **Valores:** indica cuales son los valores de esta empresa. Esto es importante porque existen empresas que tienen filosofías de trabajo muy arraigadas y en muchas ocasiones son la clave de su fracaso o su éxito. Veamos el ejemplo de Facebook que se negó a poner publicidad en su web hasta bien entrados los cientos de millones de usuarios. Se puede determinar en qué medida los valores que tienen afectan a su éxito.

Y por último, según la estrategia comercial de la empresa:

1. **Financiación pública/privada:** nos indica el grado de dificultad de acceder a financiación ya sea pública o privada. Conviene destacar si en este tipo de empresas se están otorgando algún tipo de subvenciones o ayudas públicas. Es importante saber si es necesaria una inversión inicial muy elevada y si son necesarias muchas reinversiones.
2. **Satisfacción:** muestra el grado de satisfacción que tienen los usuarios de este tipo de actividad. Importante para determinar confianza del cliente que es la base del consumo colaborativo.
3. **Calidad:** esta variable se refiere a la exigencia de calidad que se pide para los productos de segunda mano. Es importante para saber si estas exigencias son influyentes a la hora de saber si afectan a las ventas o no.
4. **Diversificación:** nos indica si la empresa ha seguido una única línea de negocio o si ha optado por diversificar sus servicios. Dependiendo de si se ha diversificado o no y de su balance económico se comprobará si se trata de un factor que ha influido en la viabilidad de esta empresa.
5. **Perfil del cliente:** indica cual es el tipo de cliente que realiza este tipo de compraventa. Será importante el resultado ya que dependiendo del tipo de cliente puede ser que la viabilidad sea más elevada en ciertas zonas que en otras. (Por ejemplo, si el tipo de cliente fuera de la tercera edad en un sitio determinado y la empresa tiene un balance económico positivo significa que el la variable del perfil del cliente en el lugar donde trabaja la empresa es determinante. Por el contrario si la empresa presenta resultados negativos y su perfil del cliente es joven y se anuncia solo en revistas de crucigramas, estará claro que debido al perfil del cliente tendrá que cambiar la forma de publicitarse o el lugar donde ejerce su actividad).
6. **Precio con respecto al mercado:** se trata de la ventaja o desventaja económica que supone al comprador y vendedor de un producto hacerlo en esta empresa con respecto al mercado. Es importante porque se puede demostrar la razón económica de la atracción de los consumidores por el consumo colaborativo.
7. **Comunicación:** la salida comercial que se le está dando al producto o al servicio. Cuáles son los canales que se están utilizando para atraer a los usuarios a vender y a comprar los productos.

8. **Marketing:** qué estrategias se han utilizado para ubicar el servicio en el mercado.

2.4 MÉTODO DE RECABACIÓN DE DATOS

Al tratarse de datos cualitativos el modo de recolección de los datos de la empresa objeto del estudio de caso se hará de dos maneras fundamentalmente.

El primero de ellos y el más importante se ha hecho con una entrevista personal estructurada a uno de los socios de Babyeco. En ella se ha preguntado en relación con cada una de las variables una serie de preguntas para obtener datos cualitativos sobre las mismas.

El segundo y último se ha realizado a través de la investigación vía web, de consumidores de estos productos, información acerca de la empresa, etc.

3. ESTUDIO DEL CASO

3.1. HISTORIA DE BABYECO

Babyeco es una empresa española, dedicada a la compra-venta de productos semi nuevos (recirculación de bienes) para bebés entre 0 y 4 años que nace en el año 2008, con la intención de implementar en España el concepto de consumo colaborativo de recirculación de bienes (segunda mano), que por aquel entonces era algo impensable en nuestro país. En la actualidad la empresa la llevan dos socios, Blanca Garelly que fundó el negocio en el año 2008 y Borja Garay que se unió en el 2012²⁵.

Los inicios de Babyeco fueron bastante complicados, como todas las empresas que empiezan, fue muy duro, pues tuvieron que reinventarse ya que contaban con un pequeño capital y pretendían no tener que pedir ninguna financiación exterior que no fuese dentro de la familia, por esto pensaron en un modelo de negocio de franquicias enfocadas a autoempleo, para que la gente trabaje en su negocio y pueda ganarse la vida. Otra de las barreras con la que se encontraron en sus inicios fue con la mentalidad cerrada que tenía la población española con respecto al mercado de segunda mano, que no tenía nada que ver con la mentalidad americana y del norte de Europa. Esta barrera la tuvieron que salvar con mucho esfuerzo y trabajo, demostrando la ventaja que tiene este tipo de comercio.

Comenzaron poco a poco, durante los primeros años fueron sobreviviendo con una tienda, pero a día de hoy ya cuentan con 11 repartidas por España más una que tienen en Bruselas. Aunque su idea por ahora no es penetrar nuevos mercados, quien sabe que pasará en un futuro, nos comentaba Borja en la entrevista que nos concedió. La tienda de Bruselas la abrieron porque el hermano de un amigo de Borja que vivía allí, les ayudo y les hizo ver que era una buena oportunidad de negocio que no podían dejar escapar.

²⁵ "Babyeco, quienes somos", acceso en mayo de 2014. <http://www.babyeco.es/quienes.php>

Como comentaba antes, utilizan un modelo de franquicias, este modelo proporciona una serie de ventajas²⁶:

- Es un negocio establecido, las ideas, la marca y las técnicas de operación ya han sido establecidas y por lo tanto disponibles para volver a ser implementadas de nuevo en nuevas localizaciones.
- Operar bajo las normas de una franquicia permite al franquiciado tomar ventaja sobre la marca que ha sido previamente establecida. Esto significa que habrá mucho menos trabajo y el coste será menor que si tuvieses que crear una marca de cero. Eres ya conocido y posees una serie de clientes fieles.
- Tienes más facilidades de financiación, los inversores están mucho más dispuestos a invertir en un negocio con una red establecida que en uno nuevo, el cual no saben al 100% si llegará a funcionar correctamente.
- El franquiciado también puede tomar ventaja de las numerosas relaciones comerciales ya establecidas por el franquiciador. Con toda probabilidad, las relaciones con los proveedores ya estarán establecidas.
- A menudo, los franquiciadores ofrecen formación a los franquiciados y eso te da la ventaja de aprender bien el negocio de la mano de alguien que ya tiene mucha experiencia.
- Las probabilidades de fracasar son menores.

Las franquicias no solo presenta ventajas, a continuación explicaremos las desventajas que tiene este modelo de negocio²⁷:

- La primera y más importante desventaja de este modelo es que el franquiciado no tiene control de la empresa ni de la forma de cómo llevar el negocio. Las reglas del negocio ya están establecidas y no pueden ser modificadas.
- Los proveedores ya están establecidos y en el caso de querer cambiarlos para minimizar costes, no puedes.
- Corres el riesgo de que otros dañen la reputación de tu negocio. Como franquiciado usted confía en la marca de la empresa para atraer clientes. Si otros franquiciados hacen algo para dañar la reputación de la marca, tendrá una repercusión negativa sobre tu negocio.

Actualmente Babyeco se encuentra en una fase de crecimiento, han visto que pueden incrementar mucho sus ventas si implantan la venta online, ya que ofrece una serie de ventajas que no posee la venta en tienda, como por ejemplo la posibilidad de comprar las 24 horas y hacerlo desde cualquier punto del mundo sin la necesidad de que exista una tienda física en el país.

²⁶ "The company warehouse, advantages and disadvantages of a franchise", version de febrero de 2014. <http://blog.thecompanywarehouse.co.uk/2010/10/04/advantages-and-disadvantages-of-a-franchise/>

²⁷ "The company warehouse, advantages and disadvantages of a franchise", version de febrero de 2014. <http://blog.thecompanywarehouse.co.uk/2010/10/04/advantages-and-disadvantages-of-a-franchise/>

Babyeco es una empresa de éxito y eso se debe a los valores que imperan en ella, trabajo, responsabilidad, seriedad y transparencia.

3.2. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES SEGÚN EL CONTEXTO

3.2.1. Marco legal

El marco legal no ha sido una variable que haya influido mucho en el éxito de Babyeco, de haber influido lo ha hecho negativamente.

“Legalmente en España tienes muy pocos beneficios fiscales para abrir negocios de este tipo, hoy en día te dan de todo menos facilidades. Un ejemplo claro es la llamada licencia express que de express tiene bastante poco la verdad”.

Babyeco lleva 2 años luchando y pagando una serie de tasas de la ECLU, organismo que gestiona las licencias urbanísticas privadas y a día de hoy, dos años después, lo único que han conseguido es la licencia de obra.

3.2.2. Competencia

Desde el principio Babyeco ha sido una empresa pionera en su sector y aunque sus inicios no hayan sido fáciles, debido a la mentalidad cerrada que había en España frente a los comercios de segunda mano, el hecho de no haber tenido competencia directa ha sido sin duda un factor de éxito.

La tienda más grande y reconocida en España de segunda mano es Cash Converters, pero no se trata de un competidor directo de Babyeco ya que no se centra en la venta de productos para bebés.

De hecho al no ser un competidor directo, que Cash Converters tenga éxito y gane aceptación social, beneficia la venta de productos de segunda mano en general y por lo tanto beneficia la imagen de Babyeco.

Existe competencia directa, Mi Segunda Manita. Babyeco para diferenciarse de la competencia hace las cosas mejor, tiene la ventaja de conocer mejor el mercado, pues lleva más años que el resto dedicándose a este tipo de negocio. Es una empresa más sólida, lleva más tiempo utilizando el modelo de franquicias y como nos decía Borja Garay en la entrevista están continuamente cambiando y adaptándose al mercado. Tienen una página Web muy activa, con alrededor de 50000 visitas al mes, siendo su alcance internacional, con clientes de todas partes del mundo; van a lanzar la venta online; tienen un perfil de facebook con unos 10000 seguidores, y encima seleccionan muy bien el producto.

3.2.3. Aceptación social

La aceptación social de este tipo de empresas ha requerido tiempo, esto no se consigue en un día. Cuando Babyeco comenzó, este tipo de negocios era impensable en España; la población estaba acostumbrada a comprar todo nuevo y era muy reticente a la segunda mano; era algo impensable.

“Poco a poco Babyeco con mucho esfuerzo, trabajo y haciendo las cosas de la mejor manera posible, ha logrado conseguir que la gente confíe cada día más en este tipo de negocios. Además de todo esto, la crisis también ha sido un factor que

ha ayudado mucho. La gente ha tenido que cambiar a la fuerza su manera de pensar, la mentalidad, si no hay dinero suficiente para comprar estos bienes, habrá que comprarlos de segunda mano, ya que se trata de bienes de primera necesidad”.

La aceptación social ha sido por lo tanto un factor bastante clave para el éxito de Babyeco. Si no se hubiese conseguido transmitir a las personas que este es un buen tipo de negocio, Babyeco no habría llegado a estar en la posición que se encuentra en estos momentos, líder en aceptación social.

3.3 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES SEGÚN LA ESTRATEGIA GENERAL

3.3.1. Ventaja competitiva

Babyeco posee una ventaja competitiva muy importante y es el know how del que dispone. Al ser una empresa pionera y llevar más años que el resto de sus competidores, la experiencia es mayor y son conocidos por mucha más gente. Saben mucho del sector y eso los clientes lo notan. Confían mucho en ellos y notan que van un paso por delante con respecto a sus competidores directos. La experiencia es un factor clave para hacer las cosas bien, cuanto más conocimiento tengas acerca de tu trabajo, mejor.

Podríamos decir que gracias a su conocimiento y la manera que tienen de trabajar, cuidando mucho el detalle, trabajando con buen material y tratando al cliente como pieza clave del negocio han llegado a estar donde están a día de hoy.

3.3.2 Modelo de negocio

El modelo de negocio que Babyeco ha elegido ha facilitado mucho su crecimiento. Como ya hemos mencionado, han utilizado un modelo de negocio de franquicias.

“Para poder crecer o tienes mucho capital para poder abrir tiendas propias o si no tienes que dar la oportunidad a otra gente que cree una franquicia tuya”.

Como comentábamos antes es un modelo de negocio de autoempleo, Borja nos decía que el solo tiene una tienda y ahora se está planteándose la posibilidad de abrir otra, lo que pasa es que es una decisión un poco difícil.

“Para que un negocio vaya bien o estás encima o no funciona, si delegas, puedes delegar una parte, pero al final el propietario es el que tiene que estar siempre al pie del cañón. Por lo tanto la única manera de crecer es a través de franquicias, que la gente invierta su dinero en su negocio porque es su modo de vida”.

Este modelo de negocio le ha ido bastante bien y han tenido un crecimiento bastante rápido; si hubiesen utilizado otro modelo igual estaríamos hablando de un fracaso o no de este tipo de éxito.

El modelo de negocio es una de las cosas que más claras se tiene que tener a la hora de emprender, no vale solamente con tener una idea y montar una empresa. Si no tienes un buen modelo de negocio, igual o mejor que el de tus competidores y pensado y analizado con anterioridad, tu empresa no llegará a tener éxito.

Babyeco está muy satisfecho con su modelo de negocio y las cosas le van bien. Dan una formación muy buena a todas aquellas personas que quieren abrir una franquicia suya y eso la gente lo sabe y hace que confíen mucho en ellos.

3.3.3. Tecnologías

La gran inversión de Babyeco a nivel marketing, es online. Vivimos en un mundo muy digitalizado, donde internet es una herramienta básica de trabajo.

“Cuando preguntas a la gente como ha conocido nuestra empresa, el 90% te responde que a través de internet. Es que me he metido en internet y navegando os he encontrado”.

Babyeco lleva luchando muchos años para posicionarse entre las primeras empresas de segunda mano en internet.

“La gente se piensa que eso es fácil, pero están muy equivocados. Para llegar a posicionarse alto requiere unos algoritmos complicados de Google. Para que Google te posicione sin pagar entre los primeros, tienes que resultar muy atractivo para ellos y eres atractivo según el tráfico que tengas. Eso se genera con los años y con las opiniones de los usuarios. Babyeco comenzó con 1000 visitas al mes en su página Web y en la actualidad tienen alrededor de 50000, una cifra bastante considerable”.

Gracias al buen posicionamiento SEO, Babyeco está logrando que la tecnología sea un factor clave y determinante para el éxito de la empresa, pues te ayuda a diversificar.

3.3.4. Valores

Los valores de la empresa como se citaba en la historia son trabajo, responsabilidad, seriedad y transparencia. Cuando le preguntaba a Borja cuál de estos valores cree que más había ayudado al éxito de la empresa, él me respondió que todos, pero que lo más importante es mucho trabajo y luego saber estar de cara al público con una sonrisa siempre.

“Por muchos problemas que puedas tener, siempre tienes que estar transmitiendo positividad, que el cliente nunca note negatividad en ti”.

Borja insiste mucho a sus empleados con el tema de ser positivo, por eso les tiene prohibido hablar de temas como la crisis, tienes que saber separar tu vida personal del trabajo. Una vez que empieza la jornada laboral hay que apartar los problemas personales.

Es muy importante transmitir los valores de tu empresa a tus clientes pero muchas veces eso no es fácil. Durante la entrevista, le preguntaba si habían sido capaces de transmitir esos valores a sus clientes y su contestación fue la siguiente:

“Yo creo que sí que hemos transmitido esos valores a nuestros clientes, porque cuando un cliente que es proveedor tuyo de producto, repite trayéndote más producto eso significa que has hecho los deberes, es decir, que ese producto que te trajo en su día lo has vendido y le has pagado, eso es muy importante también.

Muchas tiendas competencia nuestra, trabajan pagando en efectivo y pagan tarde y mal, nosotros pagamos a mes vencido por transferencia bancaria, que es lo más cómodo para el cliente y no da lugar a equivocaciones.

Debido a que hemos sabido transmitir nuestros valores, contamos con un gran número de clientes fieles que vuelven a la tienda a comprar de nuevo porque están muy satisfechos con el producto que se han llevado con anterioridad. Somos una empresa totalmente transparente, no nos gusta hacer las cosas de cualquier manera. Lo primero y lo más importante es mantener siempre contento a tus clientes”.

Como vemos debido a los datos que hemos obtenido de la entrevista, la variable valores también ha afectado positivamente en cuanto al éxito de Babyeco.

3.4. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES SEGÚN ESTRATEGIA COMERCIAL

3.4.1 Financiación

La financiación es un tema que suele preocupar bastante a los emprendedores, pues muchas veces se tiene una idea muy buena pero no el capital necesario para comenzar.

Cuando montas una empresa, tienes que invertir una cantidad de dinero, aunque dependiendo del negocio y de su modelo ha de ser una cantidad mayor o menor. Babyeco ha tenido la gran suerte de no tener que financiarse con bancos, debido al modelo de negocio que es todo en depósito, es decir, pagas cuando vendes.

“Nos hemos financiado con capital propio, de nuestra familia. Ahora estamos en una etapa en la que queremos montar la venta online y eso igual nos hace que tengamos que pedir un crédito al banco aunque de momento no lo sabemos”.

Esta variable ha sido otro factor importante en el éxito de Babyeco, ya que al utilizar un modelo de negocio en depósito, puedes acceder a todo tipo de producto sin la necesidad de realizar una inversión, ya que pagas una vez que vendes.

3.4.2 Satisfacción

Esta variable suele ser muy importante para ver el grado de éxito. En toda empresa lo más importante son los clientes, si no les tienes satisfechos, éstos se irán y por lo tanto tu negocio acabará fracasando. Sin ellos nada puede funcionar.

“No hemos realizado ninguna encuesta de satisfacción, pero por los comentarios que nos hacen los clientes y viendo que muchos de ellos repiten y nos dicen que han tenido muy buena experiencia, nos atravesamos a decir que están satisfechos”.

Aunque no se han realizado encuestas de satisfacción, podemos decir que esta variable ha sido relevante para el éxito. Tienen clientes fieles, que repiten comprando producto nuevo y eso se debe a la satisfacción que han experimentado con anterioridad.

3.4.3. Calidad

En este tipo de empresas, donde los productos son de segunda mano, son muy importantes los controles de calidad. No se puede vender un producto en mal estado, ya que dañaría la imagen de la empresa. En Babyeco todos los artículos pasan controles de higiene, calidad y funcionamiento.

“Cada vez que nos llega un producto a la tienda se chequea. Si no se encuentra en perfecto estado para la venta, se intenta solucionar a través de reparaciones y si finalmente no tiene solución, o bien se lo llevan o se dona a una fundación”.

En Babyeco son muy exigentes con el producto, cosa que puedo corroborar de primera mano. Cuando acudí a la tienda, tuve la oportunidad de echar un vistazo a sus productos y la verdad es que parecían nuevos; todo estaba en perfecto estado; limpio y con buen funcionamiento.

“Cuando alguien nos llama para cerrar una cita en la tienda se le explica que el producto tiene que estar en muy buen funcionamiento y no solo eso, además debe llegar a la tienda limpio, aunque nosotros posteriormente lo lavaremos ya que al ser productos que muchas veces vienen sin embalaje, pueden coger polvo”.

Debido al estricto control al que someten los productos, se puede decir que está variable también ha afectado al éxito de la empresa.

Babyeco cuenta con un elevado número de clientes fieles, y estos no seguirían acudiendo a ellos si no trabajasen con productos de calidad.

3.4.4. Diversificación

Desde sus comienzos Babyeco siempre se ha centrado en la venta de todo tipo de productos para bebés entre 0 y 4 años. Hoy en día no hay muchas tiendas en las que puedas encontrar la gran variedad de artículos que ellos venden.

Como nos comentaba Borja, hasta el momento no han diversificado, siguen vendiendo lo mismo que desde un primer momento, es decir, todo de 2ª mano, excepto zapatos, ya que cada niño tiene una forma diferente de pisar.

“Si que vamos a diversificar el negocio con la venta online, pero aun no lo hemos hecho. Nos hemos dado cuenta que es algo vital para el crecimiento de nuestras ventas. Al día recibimos numerosas llamadas de gente que en su país de origen no encuentran tienda física de Babyeco y nos preguntan si existe la posibilidad de comprar online”.

Por el momento no se puede decir que esta variable haya ayudado al éxito de la empresa. En el futuro cuando implanten la venta online, incrementarán sus ventas y seguramente podremos hablar de la diversificación como un punto muy relevante para el crecimiento de Babyeco.

3.4.5. Perfil del cliente

El modelo de negocio de Babyeco va dirigido a muchos perfiles de personas. Al ser venta de 2ª mano, se podría pensar que va dirigido a gente con un poder adquisitivo medio bajo, pero en realidad no.

“Tenemos muchos clientes extranjeros con un gran poder adquisitivo, que se compran productos de 2ª mano por mentalidad. Porque me voy a gastar en una cuna 1000€ nueva, si me vale 500€ de segunda mano. Eso es lo bueno de la mentalidad europea”.

Lo más normal es que pensemos que el rango de edad de personas que compra en este tipo de establecimientos va de 25 a 40 años, personas en edad de tener hijos. Sin embargo cuando le preguntaba a Borja por el perfil que más invierte, el me respondió lo siguiente:

“Tenemos mucha variedad de perfiles, pero nuestros mayores clientes son abuelos, que compran productos para regalar y para tener en casa cuando sus hijos les dejen a sus nietos un fin de semana”

Esta variable no nos dice mucho acerca del crecimiento de la empresa, aunque sí que puede ser una ventaja no centrarse en un único perfil, ya que eso limitaría sus ventas.

3.4.6. Precio

Comprar productos en este tipo de empresas, supone un ahorro sustancial. Al ser productos que se encuentran en su segunda vida útil, han de venderse a un precio inferior.

“Con nuestra política de precios ahorras entre un 50 y un 60% con respecto al precio normal de mercado. Hay casos en los que puede llegar a ser hasta un 70%, pero eso depende del cliente”

Para ver su política de precios, me he metido en su página Web a investigar. He encontrado diferentes rebajas, todas oscilan entre las cantidades que Borja comentaba. Por ejemplo, una silla para el coche, de la marca Chicco que en el mercado cuesta 149€, la puedes encontrar en sus tiendas por 70€²⁸.

Esta variable ha sido otro factor clave para el crecimiento de la empresa. En momentos como los de ahora, que atravesamos por un periodo de crisis económica mundial, el ahorro es fundamental.

3.4.7. Comunicación

La publicidad es algo muy importante para darse a conocer. Se puede hacer a través de varios canales, como la televisión y la radio entre otros. En la entrevista le preguntaba a Borja si ellos se publicitaban y de ser así donde lo hacían.

“Si que nos hemos publicitado y seguimos haciéndolo. Hemos salido en televisión en varios programas, también en la radio, folletos y en periódicos. Además contamos con un canal en Youtube”.

La comunicación también ha sido un factor clave para el éxito y eso que Babyeco no ha invertido mucho en publicidad, casi todo han sido cosas que iban surgiendo.

²⁸ “Catalogo de productos de Babyeco”, acceso en mayo de 2014. <http://www.babyeco.es/catalogo/>

3.4.8. Marketing

La principal estrategia de marketing de Babyeco es centrarse en Internet y ganar clientes con la venta online, que como ya se ha comentado, implantarán a finales de verano.

“Aunque no se trata de nuestra única estrategia, podemos decir que es la principal. Además también repartimos folletos y nos publicitamos a través de canales como la radio o la televisión”.

Las estrategias de marketing utilizadas por Babyeco, han ayudado mucho al crecimiento y al éxito de la empresa.

4. CONCLUSIÓN

Una vez analizadas las variables investigando cada una de ellas y analizando hasta qué punto han tenido incidencia sobre esta empresa, es necesario extraer una conclusión que sea realmente la “producción” de esta investigación, lo que aporta el trabajo. En ese caso podemos decir, que dentro de un marco legal al que todavía le falta adaptarse a este nuevo modelo de economía y que ofrece importantes barreras legales y administrativas encontramos que existen ventajas al utilizar estos modelos. Al ser un ámbito relativamente nuevo, uno puede buscar su nicho en el mercado y ofrecer algo que todavía nadie este ofreciendo, en este caso Babyeco encontró el suyo en los accesorios para bebés. Es un mercado que de momento ofrece grandes ventajas en la competitividad al no ser un mercado como muchos otros, saturado.

En segundo lugar se pone de manifiesto la franquicia como una buena manera de crecer que debe ser completada con una entrada al mercado digital. Podría decirse que enfocar este negocio a la venta online con distribuidores físicos podría ser un factor que influiría a las empresas de este tipo de manera positiva para lograr el éxito. La tecnología en este tipo de negocios hace que puedas diversificar más y llegar a más clientes.

Todo emprendedor sabe que uno de los elementos críticos a la hora de montar un negocio es la financiación. Hemos concluido que para este tipo de negocios incluso para los que como este cuentan con establecimientos fijos, la inversión inicial es considerable pero es asequible. No es importante de donde proceda la financiación por que en este caso al ser propia no podemos decir que para este tipo de negocios exista una financiación alta.

Para que una empresa tenga éxito necesita que sus clientes estén satisfechos con ella. Es aquí donde la satisfacción, la aceptación social, la calidad del producto y los perfiles de los clientes entran en juego. Creemos que para valorar esto es recomendable acudir a encuestas de satisfacción pero se pueden hacer valoraciones indirectas. El volumen de clientes ha crecido y sigue creciendo, esto indica que la gente le gusta lo que compra y el dinero que recibe. Es importante mantener una buena política de calidad de los productos porque esto genera confianza en el cliente, al igual que dar una serie de garantías como hace Babyeco, sin duda este es un factor muy importante para que una empresa que utilice este modelo prospere, porque no olvidemos, que una de las bases del funcionamiento del consumo colaborativo es la confianza mutua. Generar esta confianza como intermediario es un valor añadido y un factor de éxito, es importante incidir mucho en este tema según lo que hemos estudiado en la investigación.

Por último, se puede concluir que efectivamente el precio del producto influye en el éxito. Hemos analizado los distintos precios del mercado y la ventaja económica que supone proporciona clientes a Babyeco. Una empresa que quiera comenzar en este sector, debe enfocar su producto a garantizar esta ventaja económica, por que como vimos en el primer bloque, uno de los motivos por los que la gente acude a este tipo de consumo colaborativo es por la razón económica.

En general podemos decir que es un negocio viable, que en principio no supone una inversión económica astronómica y que a pesar de que tiene a día de hoy importantes barreras legales, creando confianza mutua, manteniendo la calidad, la ventaja

económica y utilizando las nuevas tecnologías y modelos de negocio orientados a la diversificación se puede alcanzar el éxito.

5. BIBLIOGRAFÍA

Airbnb “Infografía Airbnb”, disponible en: <https://www.airbnb.es/annual>

Babyeco. “Catalogo de productos de Babyeco”. Acceso en mayo de 2014.
<http://www.babyeco.es/catalogo/>

Babyeco. “quienes somos, Babyeco”. Acceso en mayo de 2014.
<http://www.babyeco.es/quienes.php>

Bauwens, Michel; Mendoza, Nicolas & Iacomella, Franco. *Synthetic Overview of the Collaborative Economy*. P2P Foundation, 2012. Available at:
<http://p2p.coop/files/reports/collaborative-economy-2012.pdf>

Benkler, Yochai. *The Wealth of Networks: How Social Revolution Transforms Markets and Freedom*. New Haven, Connecticut: Yale University Press, 2006

BlaBlaCar. “Infografía BlaBlaCar”, disponible en: <http://www.blablacar.es/european-growth>

Cañigueral, Albert “Introducción en modelos socio-económicos. Introducción al consumo colaborativo.” (Versión 1.1), 6. Acceso en mayo de 2014 en:
http://www.scribd.com/fullscreen/58880914?access_key=key-2fi003avv1spqak6f6pv

Dubois, Emilie. Schor, Juliet & Carfagna, L.B. “New Cultures of Connection in a Boston Time Bank,” *Paper presented at the annual meeting of the American Sociological Association Annual meeting, Hilton New York and Sheraton New York, New York, NY, Aug 09, 2013*

Dvorsky, George. *The 10 Algorithm that dominate our world* (iO9, mayo 2014)

Escuela med. “Intervalos de confianza de escuela med”. Versión de 2007.
<http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/epiana9.htm>

Gisbert, Julio. *Vivir sin empleo*. Madrid: Los libros del lince, 2010

Kevin Kelly “*Better than owing*”. (2009, enero). Acceso en mayo de 2014 en
<http://kk.org/thetechnium/2009/01/better-than-own/>

Martínez Carazo, Piedad Cristina. “El método de estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica”. Tesis Doctoral, Universidad del Norte, 2006

Orsi, Janelle “*Car Sharing Laws for Everyone*” (Shareable online magazine, marzo, ,2011)
Acceso en mayo de 2014 en :<http://www.shareable.net/blog/car-sharing-laws-for-everyone>

Roogers, Roo & Botsnab, Rachel. *What’s mine is yours: the rise of collaborative consumption*. Harper business, 2010

Steinmetz, Ralf & Wehrle, Klaus. *Peer-to-Peer Systems and Applications*. Berlin: Springer Berlin Heidelberg, 2005

Trabajo Fin de Grado

The Company Warehouse. "Advantages and disadvantages of a franchise The Company Warehouse". Versión de febrero de 2014.

<http://blog.thecompanywarehouse.co.uk/2010/10/04/advantages-and-disadvantages-of-a-franchise/>

Toffler, Alvin. *The Third Wave*. New York: Bantam Books, 1980.

6. ANEXOS

ANEXO A

ENTREVISTA A BORJA GARAY, SOCIO DE BABYECO

1.1 MARCO LEGAL

¿Qué tipo de barreras legales o beneficios habéis tenido?

¿Habéis utilizado alguna consultora que os ayude a expandir vuestro negocio? ¿Abrir franquicias no solo en España sino también fuera de España?

En caso de trabajar con proveedores, ¿qué tipo de contrato manejáis?

Y con las franquicias, ¿Qué requisitos legales y comerciales debe cumplir el perfil del solicitante para poder abrir una?

1.2 COMPETENCIA

¿Con que barreras de entrada y de salida os habéis encontrado?

¿Qué habéis hecho para solventarlas?

¿Tenéis competidores directos? ¿Quiénes son?

¿Sabiendo los competidores que hay en el mercado, que es lo que hace a Babyeco diferencial?

1.3 ACEPTACIÓN SOCIAL

¿Qué tipo de aceptación social tienen las empresas de segunda mano, según vuestro criterio?

2.1 VENTAJA COMPETITIVA

¿Cuáles son las ventajas competitivas de Babyeco?

2.2 MODELO DE NEGOCIO

¿Por qué habéis elegido como modelo de negocio franquicias? ¿Qué ventajas y desventajas tiene?

2.3 TECNOLOGIAS

¿Vendéis por Internet o solo tenéis establecimientos fijos?

¿Cómo la tecnología ha facilitado el modelo de negocio?

2.4 VALORES

¿Cuáles son los valores de la empresa?

¿Crees que habéis sido capaces de transmitir esos valores a vuestros clientes?

3.1 FINANCIACIÓN

¿Tuvisteis que hacer una gran inversión cuando comenzasteis?

¿Tuvisteis algún tipo de ayuda económica al comenzar vuestro negocio? ¿Cómo os financiasteis?

¿De qué forma contribuye Babyeco con fundaciones?

3.3 SATISFACCIÓN

¿Habéis realizado alguna encuesta de feedback para ver la satisfacción de vuestros clientes?

¿Qué tipo de acciones o estrategias hacéis para conseguir clientes fieles?

3.2 CALIDAD

¿Los productos que vendéis pasan algún control de calidad? ¿En qué consiste, cuales son los requisitos que deben cumplir? ¿Trabajáis con proveedores que os hagan un control de la calidad o estado de los materiales?

3.5 DIVERSIFICACIÓN

¿Habéis ampliado vuestra gama de productos? Habéis diversificado el negocio?

¿Habéis pensado en diversificar el negocio online /compra- online?

3.1 PERFIL DEL CLIENTE

¿A qué tipo de clientes va dirigido vuestro negocio? Decir socio demográfico pero también psicográfico, valores, estilo de vida...

3.4 PRECIO

¿Cuáles son vuestros precios con respecto al mercado de primera mano?

¿Habéis incrementado vuestros precios desde que comenzasteis?

¿Cómo fijáis el precio?

3.6 COMUNICACIÓN

¿Os estáis publicitando, de ser así, en qué medios os dais a conocer?

¿Qué tipo de mensajes queréis transmitir a vuestros clientes o futuros clientes?

3.7 ESTRATEGIA DE MARKETING

¿Cuál es vuestra estrategia de marketing?

¿En qué medida ha influido vuestra política de devolución del producto a su dueño a los 90 días, si este no ha sido vendido?