



**Máster en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones
y en Recursos Humanos**

Nuevo negocio Online a través del Modelo Canvas

**Trabajo Fin de Máster
Curso Académico 2018/2019**

Autora:

Sara Vidal Ayet

Tutor:

Miguel Ángel Nadal Martínez

Tengo alma de emprendedora y gracias a este proyecto he podido ver un paso más cerca la ilusión de crear mi propio negocio. A lo largo de este estudio se va a conocer cuál es mi idea de negocio y cómo nace cada una de sus tareas, secciones y objetivos. Todo ello a través del modelo de negocio Canvas. Se trata de convertir en una web de venta un blog que se encuentra en la plataforma Wordpress.

Esta decisión nace a raíz de la gran cantidad de demandas e interesados que piden información y se interesan por si los productos expuestos en el blog están en venta, así como por saber si se pueden realizar encargos personalizados para eventos concretos e incluso por el simple gusto de tener uno de los productos para ellos mismos.

Por todo esto, se quiere convertir a todos estos seguidores en clientes y conseguir más a través de **la tienda online**, proporcionándoles una propuesta de valor que les lleve a querer adquirir nuestros productos y la posibilidad de, además de ver los diferentes proyectos, poder comprar y solicitar encargos personalizados. Al realizarlo a través de internet, los clientes tendrán grandes facilidades para comprar y poder alcanzar rápidamente volumen de pedidos y por lo tanto, beneficios.

1. Abstract

I have an entrepreneurial soul and thanks to this project I have been able to see a step closer the illusion of creating my own business. Throughout this study you will learn what my business idea is and how each of its tasks, sections and objectives are born. All this through the application of the 9 blocks into which the Canvas business model is divided. The idea is to convert a blog found on the Wordpress platform into a sales website.

This decision comes from the large number of demands and stakeholders who ask for information and are interested in whether the products displayed on the blog are for sale, as well as to know if you can make custom orders for specific events and even for the simple pleasure of having one of the products for themselves.

For all this, we want to convert all these followers into customers and get more through the online store, providing a value proposition that leads them to want to acquire our products and the possibility of, in addition to seeing the different projects, to be able

to buy and request personalized orders. When done through the internet, customers will have great facilities to buy and be able to quickly reach volume of orders and therefore, benefits.

Palabras clave: Canvas, emprendimiento, negocio, innovación, Psicología del trabajo, TFM, servicios, calidad.

ÍNDICE

1. Abstract	1
2. Introducción	4
Comercio Tradicional VS Online	5
Ventajas y desventajas de cada Tipo	6
3. ¿Por qué el modelo Canvas?	8
4. Modelo Canvas	10
4.1. Análisis de sus módulos	11
Propuesta de Valor (PV)	11
Segmentos de mercado (SM)	12
Canales (C)	12
Relaciones con clientes (RCL)	12
Fuentes de ingreso (FI)	12
Recursos Clave (RC)	13
Actividades Clave (AC)	13
Asociaciones Clave (SC)	13
Estructura de costes (EC)	14
5. Finalidad	15
6. Idea de Negocio y Funciones	15
7. Aplicación Modelo Canvas al Negocio	15
Propuesta de valor (PV)	15
Segmentos de mercado (SM)	16
Canales (C)	18
Relaciones con los clientes (RCL)	19
Fuentes de Ingresos (FI)	20
Recursos Clave (RC)	21
Actividades Clave (AC)	22
Asociaciones Clave (ASC)	23
Estructura de Costes (EC)	24
8. Temporalización	24
9. Presupuesto	25
10. Conclusiones	26
11. Bibliografía/ Webgrafía	31
12. Anexos	32

2. Introducción

Tuve que pasar por diversos “sectores” de estudios hasta encontrar lo que realmente me gustaba. Cuando empecé la carrera de RRHH, nunca pensé que llegaría a llenarme tanto, que llegaría a disfrutar con lo que estudiaba. Escogí la rama jurídica porque de ahí es de donde vengo, de finanzas y contabilidad, y lo vi todo tan interesante que al terminar decidí hacer el máster de Psicología del trabajo para poder complementar mi formación.

El máster me ha ayudado a conocerme y a descubrir que quiero hacer y cómo llegar hasta ello, y una de las puertas que tengo planeadas abrir es precisamente este negocio online. Gracias a la asignatura gestión por competencias, impartida en este máster y más concretamente a mi tutor de TFM que me dio a conocer el modelo Canvas, he podido realizar este proyecto.

Emprender un negocio puede asustar, pero también es una manera de cumplir nuestros sueños, no depender de un jefe y ser dueños de nuestro futuro. Todas las personas pueden ser emprendedoras, pero no todo el mundo se atreve a dar el paso y acaba conformándose con ser un empleado más.

Un emprendedor suele tener alma de líder, es creativo y no se deja vencer con facilidad, siempre intenta superarse y luchar con el fin de conseguir el éxito.

Hoy en día, el emprendimiento ha ganado mucha importancia a través de personas que a raíz de las altas tasas de desempleo y la baja calidad de empleos existentes tienen la necesidad de generar sus propios recursos mediante sus propios negocios pasando de ser empleados a empleadores.

El emprendimiento es un buen camino si se quiere ser independiente, crecer económicamente y llevar un ritmo de vida de acuerdo a nuestra filosofía de vida.

Es importante inculcar en los jóvenes la importancia de trabajar en lo que a uno le gusta y motivarlos desde el inicio de su formación académica a emprender nuevos y

creativos negocios donde exploten lo que les guste hacer y se realicen tanto personal como profesionalmente.

Comercio Tradicional VS Online

Es importante conocer de una manera general la evolución que ha tenido el comercio a lo largo de los años haciendo una pequeña descripción y comparación entre el comercio tradicional (el físico de toda la vida) y el electrónico (online o e-Commerce). Para ello vamos a comenzar diciendo que, aunque ambos tienen la misma finalidad (venta de productos y/o servicios), son muchas las diferencias que existen entre ellos.

Cuando hablamos de **comercio tradicional**, pensamos en la tienda física de toda la vida, donde te atienden personalmente, te informan de manera inmediata y directa de las características del producto, así como de todas las dudas que el cliente pueda tener al respecto.

Efectivamente, se trata de un trato presencial tanto con proveedores como con clientes y se necesita una gran inversión sea cual sea el tipo de negocio (local, rótulos, material y productos, consumo eléctrico, etc...), además de todos los permisos necesarios.

En cuanto al **comercio electrónico o e-Commerce** nos encontramos con una venta online (a través de medios electrónicos). Este tipo de negocio ha ido adquiriendo cada vez más fuerza desde mediados de los 90 con la aparición del pago por medios electrónicos como tarjeta de crédito/débito. Hoy en día es difícil no encontrar un producto que quieras adquirir en la red, ya sea de forma nacional o internacional.

El comercio tradicional tiene muchas características positivas de las que posiblemente carezca el comercio electrónico, como la atención presencial que ya hemos comentado o poder reclamar o devolver un producto directamente al vendedor solo con acudir al negocio. Pero el comercio electrónico ha ido ganando terreno a lo largo de los años con otra serie de características que benefician al cliente en cuanto a comodidad, tiempo y diversidad de productos se refiere, entre otras. Según Eurostat, (11.04.2019), el comercio electrónico sigue creciendo y registra el mayor aumento entre los jóvenes usuarios de internet. Datos que se ven en este gráfico:



Gráfico 1: Compras Online. Países Europeos.

Ventajas y desventajas de cada Tipo

En este apartado veremos un cuadro (bastante resumido) con algunas ventajas y desventajas tanto del negocio tradicional como del electrónico.

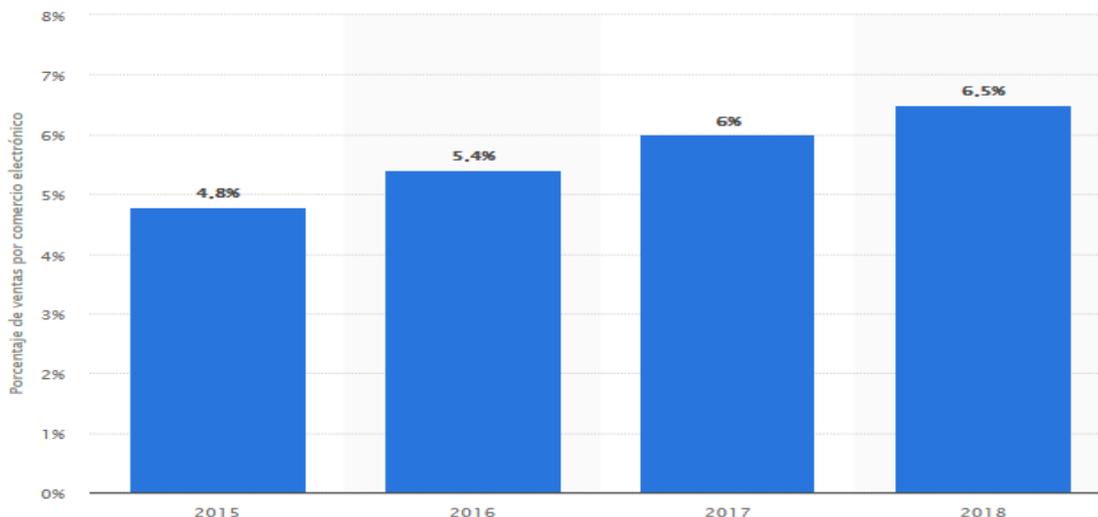
	Comercio Tradicional	Comercio Electrónico
V E N T A J A S	<ul style="list-style-type: none"> • Puedes ver y tocar el producto que deseas adquirir. • El contacto presencial con el cliente permite que el vendedor pueda detectar fácilmente las necesidades del cliente. • El consumidor adquiere el producto al instante y paga directamente (mano a mano). • Generalmente las entregas son inmediatas. • En caso de incidencias en el producto, el servicio de garantía y reclamaciones pueden realizarse de forma directa y física al vendedor, lo que proporciona seguridad). 	<ul style="list-style-type: none"> • La publicidad del negocio a través de Internet llega a muchísima gente. • No hacen falta desplazamientos y se puede comprar desde cualquier sitio y a cualquier hora del día. Es mucho más cómodo y rápido. • No es necesaria ninguna instalación ni local, por lo que es un gasto que nos ahorramos. • No es necesario un gran inventario, pues los clientes no visualizan los productos de forma física. • Sin costos fijos ni empleados (generalmente) • Mínima inversión en local

**D
E
S
V
E
N
T
A
J
A
S**

- Es necesario disponer de capital, instalaciones, permisos e inscripciones.
- Carga de costes fijos que no pueden evadirse.
- Existe un horario de atención al que te ata.
- Generalmente necesitas empleados.
- Es complicado conseguir clientes
- Para expandirse deben abrirse sucursales (inversión de dinero).
- Hay que ir al local para comprar.
- El precio del producto es superior a su coste para permitir cubrir sus gastos a la empresa.

- No acepta tarjetas de débito (excepto e-cards) y generalmente no acepta efectivo.
- Las entregas pueden tardar algún tiempo en llegar.
- El comprador es invisible para el vendedor.
- Existe mayor inseguridad en cuanto a validar la garantía del producto comercializado debido a no estar presente físicamente en la compra.
- Mayor competencia.
- Desconfianza en cuanto a métodos de pago online.

La web Statista, *El portal de estadísticas*, a principios de 2019 publicó una estadística donde se muestra una previsión sobre las ventas online y su relación respecto al total de las ventas minorista realizadas en España entre 2015 y 2018, cuyas previsiones señalaron que el volumen de ventas electrónicas podría suponer cerca del 7% del total de las ventas minoristas en España para 2018.

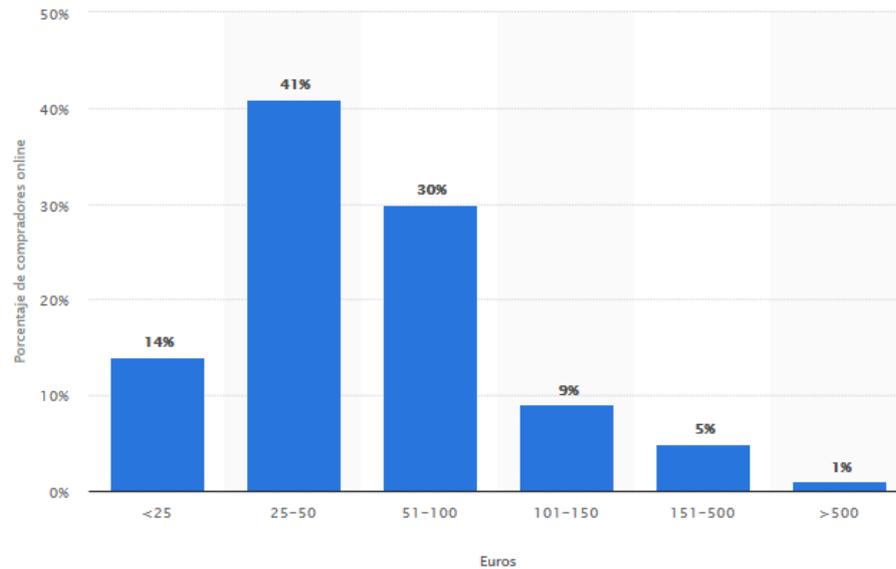


© Statista 2019

Gráfica 2: Ventas Online VS Ventas Minorista Realizadas En España Entre 2015 y 2018.

También aporta una estadística donde se muestra el gasto de los consumidores al realizar sus compras online en España en 2018. En ella se ve como más del 85% de los participantes en el estudio afirmaron haber adquirido productos online por un valor

medio de 25 euros, mientras que el porcentaje de aquellos que gastaron más de 100 euros fue del 15%.



© Statista 2019

Gráfico 3: *Compras Online En España En 2018 Por Edades.*

3. ¿Por qué el modelo Canvas?

Al surgir la idea de emprender un negocio o estudiar la posibilidad de hacerlo, se me ocurrieron muchas ideas respecto a cómo sería el negocio, cómo lo manejaría, qué diseño tendría, si me centraría en solo un tipo de producto de los que elaboro o en varios, etc., y comprendí que el punto fundamental y principal que debía aclarar era cómo hacer que mi idea se hiciera realidad y pudiera conseguir una rentabilidad a corto/medio plazo.

Por ello empecé una búsqueda del modelo más “adecuado” que me ayudara a centrar todas esas ideas y proporcionará éxito a mi futuro negocio. Encontré algunos modelos como el EFQM de excelencia, cuyo objetivo es ayudar a las empresas y/o organizaciones a conocerse mejor a sí mismas a través de un riguroso y objetivo análisis sobre su funcionamiento y ayudarle a mejorar su gestión, pero tras revisar libros sobre el tema como el de Ferrando Sánchez (2008), *Calidad Total: Modelo EFQM De Excelencia*, no eran válidos para la creación de nuevos negocios. Comenté con mi tutor la situación en la que me encontraba, me dio a conocer el modelo Canvas. Al profundizar en este modelo me pareció adecuado para poner en orden y práctica

mis ideas por la sencillez de su desarrollo, la adaptación a cualquier tipo de negocio (grande, pequeño, físico u online) independientemente de la estrategia de negocio que vaya a utilizarse.

Me recomendaron el manual de Osterwalder & Pigneur (2011) *Generación de modelos de negocio*, el cual se divide en 5 grandes apartados:

1. El lienzo del modelo de negocio (para analizar y diseñar).
2. Patrones de modelos de negocio.
3. Técnicas para el diseño de modelos de negocio.
4. La estrategia desde el punto de vista del modelo de negocio.
5. Proceso genérico para diseñar el modelo de negocio con conceptos, técnicas y herramientas de generación de los modelos de negocio.

No podemos hablar del modelo Canvas sin nombrar y recordar su “antecesor” el plan de negocios creado por Michael Porter en 1979, también conocido como modelo de las 5 fuerzas de Porter y su cadena de valor. Las fuerzas tal y como su nombre indica, se basa en **cinco fuerzas**:

1. Poder de negociación de los clientes.
2. Poder de negociación de los proveedores.
3. Amenaza de nuevos competidores.
4. Amenaza de productos sustitutivos.
5. Rivalidad entre competidores.

A pesar de que están conectados, se trata de conceptos distintos y existen diferencias entre ellos como que el modelo de negocio se encuentra dentro del plan de negocio. (forma parte de él), ayuda a identificar cómo se van a conseguir ingresos o qué servicios proporcionan valor a los clientes, mientras que el plan de negocios trabaja sobre la base del modelo de negocio, completando e indagando en detalles para conseguir los objetivos establecidos en el modelo realizado anteriormente.

La cadena de valor de Porter es una herramienta de gestión que sirve para desarrollar un análisis interno de la empresa separando aquellas actividades que generan valor.

Tiene este nombre, cadena de valor, porque considera a todas esas actividades principales de la empresa como eslabones de una cadena de actividad que proporcionan más valor a sus productos al pasar por cada una de ellas.

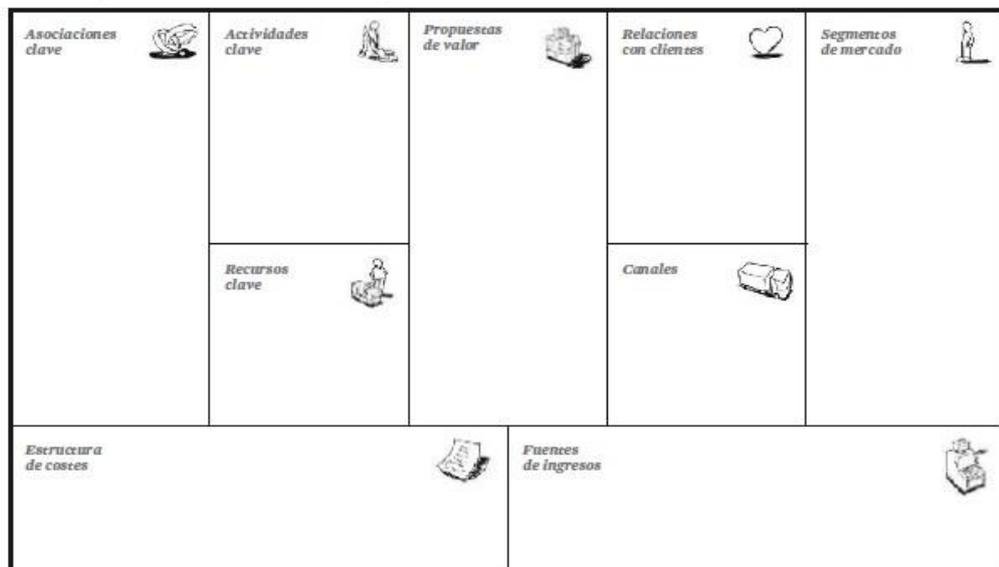
Al final, permite, a través de esa separación, identificar debilidades y fortalezas en cuanto a ventajas competitivas y gastos derivados y asociados a cada actividad.

1979 Cadena Valor Porter. Fuente: M. Porter (1980)



2010 Modelo canvas. Fuente: Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2009)

Plantilla para el lienzo del modelo de negocio



4. Modelo Canvas

El modelo Canvas es un método que se utiliza para crear modelos de negocio de una forma sencilla. Se divide en 4 grandes áreas (clientes, oferta, infraestructura y

viabilidad económica) repartidas en 9 bloques que deben rellenarse de acuerdo con las características de la empresa que se desea crear.

Este modelo fue creado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en el año 2011 a través del libro Generación de modelo de negocios, en el que se explica todo su contenido y desarrollo de manera muy gráfica y sencilla, y en el que definen el modelo de negocio como “*Un modelo de negocio que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor*” (Osterwalder & Pigneur, 2011. p.14).

4.1. Análisis de sus módulos

Como ya se ha comentado, el modelo Canvas se divide en 9 bloques con los que se forma el lienzo de modelo de negocio

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------|
| 1. propuesta de valor (PV) | 5. Fuentes de Ingresos (FI) |
| 2. segmentos de mercado (SM) | 6. Recursos Clave (RC) |
| 3. canales (C) | 7. Actividades Clave (AC) |
| 4. Relaciones con los clientes (RCL) | 8. Asociaciones Clave (ASC) |
| | 9. Estructura de Costes (EC) |

A continuación, se explicará de manera general en qué consiste cada uno de estos bloques.

Propuesta de Valor (PV)

En este primer bloque hay que definir las distintas causas por las que el cliente nos va a elegir a nosotros y no a la competencia, se analizan elementos tanto cualitativos como cuantitativos que defina la empresa. La finalidad de este bloque consiste en satisfacer una necesidad al cliente o solucionarle un problema (qué productos o servicios van a satisfacer las exigencias de un segmento de mercado concreto). Se trata del factor o elemento que hará que un cliente elija una empresa u otra. En este bloque se debe responder a preguntas como: *¿cuál es el valor que entregamos al cliente?, ¿qué necesidades cubre nuestro producto o servicio?, etc.*

Segmentos de mercado (SM)

Este bloque recoge los diversos grupos a los que se dirige una empresa.

Un negocio sin clientes no tiene futuro alguno, ellos son el pilar fundamental, ninguna empresa puede sobrevivir sin ellos. Por ello, toda empresa debe seleccionar a qué segmentos quieren dirigirse y cuáles no va a tener en cuenta; una vez quede claro este punto, podrá diseñarse un modelo de negocio con una sólida base en cuanto al conocimiento de las necesidades concretas del cliente objetivo. Básicamente para desarrollar este apartado se debe responder a preguntas como: *¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?, ¿para quién estamos creando valor?, etc.*

Canales (C)

Este bloque recoge y detalla los canales que la empresa va a utilizar para comunicarse con sus clientes, así como vender y distribuir su producto. A través los mismos, se darán a conocer todos los productos y servicios de la empresa, se permitirá a los clientes acceder a ellos y poder comprarlos, así como acompañarlos en el servicio pre y post compra mediante una buena atención. Se responderán preguntas como: *¿Cuáles son los canales preferidos por nuestros clientes?, ¿Qué canales tienen mejores resultados?, ¿Cuáles son más rentables?, etc.*

Relaciones con clientes (RCL)

Llegamos al bloque donde se describe el tipo de relaciones que van a establecerse con los clientes. Al igual que con el segmento de mercado, las empresas deben tener claro qué tipo de relación desean establecer con los clientes (personal o automatizada). Entre otras cosas, debe definirse si consideran más importante dar valor a captar clientes, fidelizar los existentes o estimular ventas (venta sugestiva). Generalmente, el tipo de relación entre una empresa y sus clientes, repercute en gran medida en la experiencia global del cliente. En este caso algunas preguntas a responder serían: *¿Cómo es la relación que desea la empresa mantener con los clientes?, ¿Cuánto cuesta mantener esas relaciones?, ¿Se integran con el negocio?, etc.*

Fuentes de ingreso (FI)

Llegados a este punto, se habla de los ingresos que genera una empresa en los distintos segmentos de mercado. No hay que pensar únicamente en el precio al que conviene vender el producto, sino en conocer cuánto está dispuesto a pagar el cliente

por el producto o servicio que ofreces y qué tipo de mecanismo utilizar según circunstancia (precios fijos, subastas, descuentos. por cantidad, etc...) deben responderse preguntas como: *¿Qué medio de pago preferirían los clientes?, ¿Qué porcentaje existe en cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?, etc.*

Recursos Clave (RC)

Aquí se describen todos los recursos físicos e intelectuales (patentes, derechos autor...), humanos y financieros que van a ser necesarios para que un modelo de negocio funcione.

Estos recursos clave van a proporcionar a la empresa la posibilidad de crear y ofrecer una buena propuesta de valor, establecer relaciones fuertes y recibir ingresos. Según el modelo de negocio se pueden necesitar un tipo de recursos u otro, y estos pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede ser propietaria, alquilarlos u obtenerlos de socios clave. En este apartado se responden preguntas como: *¿Cuáles son los recursos clave que requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución o relaciones con clientes?*

Actividades Clave (AC)

Este bloque describe las tareas más importantes que la empresa debe realizar para que su modelo de negocio funcione. Se trata de todo lo necesario para llevar a cabo la propuesta de valor (producción, plataforma, etc.), y al igual que sucede con los recursos clave, son necesarios para poder crear y ofrecer una buena propuesta de valor. Preguntas a responder en este apartado: *¿Cuáles son los recursos clave que requieren nuestros canales de distribución o la relación con los clientes?*

Asociaciones Clave (SC)

En este apartado nos centramos en los proveedores y socios que van a ayudar a la empresa a que funcione. Es importante crear alianzas para poder optimizar el negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Según del modelo de empresa de que se trate puede asociarse de una manera u otra (con alianzas estratégicas con no competidores, con competidores, empresas conjuntas “joint ventures” o afianzando relaciones con el cliente con el fin de garantizar la fiabilidad de los productos. En definitiva, saber cuáles van a ser las alianzas estratégicas más adecuadas para adquirir mayores recursos. Algunas preguntas a responder en este bloque son: *¿Quiénes son*

nuestros socios clave? o ¿Cuáles son los recursos claves que podemos adquirir de los socios?

Estructura de costes (EC)

Es el último bloque del modelo Canvas, pero no el menos importante, ya que aquí se van a detallar todos los costes que se van a asumir para poder poner en marcha el negocio. Deben analizarse los costes que se generan en el tiempo, desde la creación y entrega de valor, pasando por la relación con los clientes hasta la generación de ingresos. Según el tipo de negocio se utilizarán mayores o menores costes. Qué se vayan generando a lo largo del tiempo permite poder re enfocar los costes. Una buena forma de averiguarlo es respondiendo a preguntas como: *¿Qué costes son los más importantes en nuestro modelo de negocio? ¿Cuál de todos los recursos clave o de las actividades son las más caras?*

La finalidad es conseguir rellenar adecuadamente cada uno de los apartados de este modelo. Aquí vemos de nuevo la plantilla que debemos rellenar.

<p>Socios Clave </p>	<p>Actividades Clave </p>	<p>Propuesta de Valor </p>	<p>Relación con Clientes </p>	<p>Segmentos De Clientes </p>
<p>Recursos Clave </p>		<p>Canales </p>		
<p>Estructura De Costos </p>			<p>Fuente De Ingresos </p>	

Esta plantilla puede rellenarse mediante notas, ideas o propuestas en el bloque correspondiente, con el fin de ir poniendo en orden paso a paso nuestras ideas, utilizando frases claras y concretas.

5. Finalidad

La principal finalidad, tanto de este proyecto como del modelo Canvas en sí, consiste en, a través de los 9 bloques que lo forman y de una manera muy visual, poder cubrir las cuatro áreas principales del negocio (clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica). Es decir, el modelo Canvas nos dará un gráfico borrador de los aspectos clave que la empresa deberá adquirir para conseguir el tan necesario valor para sobrevivir con éxito.

6. Idea de Negocio y Funciones

La idea principal es poder averiguar cuál es la mejor forma de crear y proporcionar valor a nuestros clientes, que medios utilizar para mantenerlos en el tiempo y cómo encajar todas las piezas necesarias con el fin de conseguir la fidelización de los mismos y la rentabilidad deseada para nuestro nuevo negocio online. Todo esto, utilizando como punto de partida el modelo de negocio Canvas. A través de nuestra tienda online, se podrá comprar cualquier tipo de producto tanto físico como descargas digitales (que nos vendría genial si queremos poder a la venta patrones de los diseños u otro tipo de imágenes o plantillas). Además de poder solicitar cursos de formación impartidos por nosotros mismos.

La tienda online que se pretende crear tendrá como nombre El Rinconcito de Sara y todos los productos que se pondrán a la venta serán hechas a mano por mí, al igual que los patrones y la impartición de cursos.

Con la aplicación del modelo Canvas a la propuesta de negocio que se plantea, se pretende realizar un estudio para conocer a fondo como sería este modelo de negocio a través del desarrollo de sus 9 bloques, consiguiendo una clara idea de negocio. Así como aplicarlo a mi propuesta y conocer con detalle cómo se distribuiría el negocio.

7. Aplicación Modelo Canvas al Negocio

Propuesta de valor (PV)

Posiblemente se trate del punto más importante de este modelo, ya que aquí es donde vamos a determinar qué propuesta de valor le ofrecemos a nuestro cliente, es

decir, qué vamos a ofrecer a nuestros clientes para qué se decidan por nosotros y no por otra empresa similar.

Hay que realizar una buena elección de las propuestas de valor. Algunas serán más innovadoras y otras pueden ampliar o mejorar algunas características que ya existen. En nuestro caso, destacamos cuatro.



Figura 1: Propuesta de valor. Elaboración Propia.

La principal propuesta de valor sería la personalización del producto que solicita el cliente, ya que lo adaptamos a las características exigidas. Otra que consideramos importantes es la artesanía local, nuestro producto es hecho a mano en su totalidad. Por otro lado, ofrecemos un packing único, pues cada proyecto se empaqueta de una forma y características distintas. Y finalmente el ajuste presupuestario; nos ajustamos al presupuesto del cliente y elaboramos el producto a medida del mismo. Estas cuatro propuestas de valor van relacionadas, deberemos destacar para nuestro cliente que el producto es novedoso por el simple hecho de que se trata de productos artesanales, realizados a mano y, por tanto, exclusivos. Además de sumarle que él mismo puede elegir cómo lo quiere y cuánto quiere o puede gastarse. Sólo proporcionándonos datos, imágenes, fotografías, etc.... puede adquirir el producto totalmente personalizado y adaptado a sus necesidades.

Segmentos de mercado (SM)

Se trata de otro de los bloques importantes de este modelo, ya que, como hemos comentado al inicio del proyecto, ningún negocio puede funcionar y mucho menos mantenerse sin clientes. Aquí se analiza el mercado objetivo o los diferentes mercados de clientes al que irá dirigido nuestro negocio.

Si nos centramos en cual sería nuestro público objetivo o target, es decir, los clientes potenciales que queremos que adquieran y/o soliciten nuestros productos, tenemos que tener en cuenta que prácticamente nos dirigimos a todas las edades, porque no dejan de ser regalos o detalles que igual pueden dirigirse a niños, adolescentes y adultos y se adaptan a cualquier evento si se adquiere como regalo (bautizos, cumpleaños, navidades, comuniones, bodas, etc.); Pero en nuestro caso, tenemos que fijarnos en quién puede comprar nuestro producto más que a quien va dirigido, es decir, la compra online de nuestros productos las va a realizar personas adolescentes y adultas aunque lo que adquieran sea para un niño. Y en cuanto a negocios, también podemos clasificar algunos clientes potenciales. Por todo esto, sería correcto segmentar nuestro target por edad, sexo y tipo de negocio. Concretamente:

- **Cientes particulares, más concretamente a mujeres entre 18 y 50 años y madres.**
- **Adolescentes y adultos que deban organizar eventos particulares (cumpleaños, comuniones, bautizos, bodas, fiestas...)**
- **Tiendas físicas que estén interesados en comprar y vender nuestros productos. Como papelerías, tiendas de manualidades, de artesanía... a través de las cuales se podrán ver físicamente algunos de nuestros productos, dónde se venderán. Además, se pueden utilizar como punto de envío y recogida para el cliente que así lo desee.**

Para el tipo de negocio que queremos entablar se descarta el mercado en masa ya que, generalmente las demandas suelen ser individuales, para eventos o momentos concretos y pocas veces son en cantidades superiores a 8 o 10 unidades.

Tampoco barajamos el mercado multilateral ya que nos centramos en un nicho de mercado (una porción bien definida de un segmento de mercado mayor) y buscaremos las necesidades de los clientes que no se estén satisfaciendo (nuestros productos son personalizados y atienden a esos requisitos tan exclusivos).

El cliente principal serán los consumidores finales que les atraen los productos hechos a mano y qué quieren adquirirlo por evento específico (regalos, detalles, etc.) o por el simple hecho de cubrir el deseo de tenerlo. Generalmente de fofuchos (muñecos de goma eva) o cualquier otro tipo de producto del mismo material de

pequeñas proporciones, originales y a la vez únicos, pues al ser artesanales, nunca salen dos idénticos. Además, los consumidores pueden comprar un diseño ya hecho o elegir cómo lo quieren (muñecos o productos personalizados).

Canales (C)

Ahora vamos a tratar los diferentes canales que se van a utilizar para dar a conocer nuestros productos, venderlos y proporcionarles a los clientes, la propuesta de valor ofrecida, así como un servicio de atención al cliente y de posventa.

Tal y como explican Osterwalder & Pigneur (2011) en su libro *Generación de modelos de negocio*, los canales tienen cinco fases diferentes, aunque no necesariamente se deben abarcar todas.

En nuestro caso son varios los canales por los que queremos llegar a nuestros clientes:

- Por un lado, por nuestros canales propios y de forma directa, a través de nuestra página web ([blog](#) en estos momentos) y de las distintas redes sociales ([Facebook](#), [Instagram](#), [Twitter](#), [Pinterest](#)..) de las que disponemos, los cuales se adjuntan ejemplos en el *Anexo I*. En ellas se podrán visualizar todas las creaciones (separadas por secciones), tanto las que están a la venta como las que ya se han vendido como muestra de opciones para nuevas creaciones, siempre con la posibilidad de personalizar todas y cada una de las posibilidades. También dispondremos del correo electrónico, a través del que se enviarán correos constantes con diversas ofertas, promociones, nuevas incorporaciones de productos a la web y redes sociales y publicitando continuamente los mismos a través de estos medios, y de teléfonos de contacto, tanto para solicitar información como para realizar pedidos.

- Por otro lado, se pretende utilizar anuncios en otras webs similares relacionadas con manualidades y regalos. (Aunque este gasto está planeado ponerlo en práctica en un futuro y no desde el inicio del negocio).

- También dejar tarjetas y proporcionar alguna de nuestras manualidades en colegios, salones de celebraciones, empresas de organizaciones de eventos y tiendas de vestidos de novios, comuniones, etc. La finalidad es llegar a más público.

- Además, como se explicará en el apartado de socios clave, también queremos llegar a nuestros clientes a través de ferias y mercados de artesanía tanto para promocionar nuestro negocio como para vender nuestros productos.

- En cuanto a la captación de clientes, utilizaremos como se ha comentado anteriormente, publicidad a través de nuestras redes sociales y de las diversas tiendas con las que nos asociemos, además de banners publicitarios e intentaremos aparecer los primeros en los buscadores. También a través de tarjetas *Anexo II* y folletos.

- Finalmente, no podemos olvidarnos del “boca a boca”. El tipo de opiniones que se transmitan entre nuestros clientes actuales y futuros es una de las bases principales de nuestro éxito o fracaso como empresa.

Utilizando estos canales, podemos llegar a más clientes y así aumentar las posibilidades de ventas, ya que se podría comprar tanto a través de la web, realizar pedidos a través de las distintas redes sociales, o visualizar algunos de nuestros productos físicamente en las tiendas de nuestros socios.

Relaciones con los clientes (RCL)

Osterwalder & Pigneur (2011), en su libro *Generación de modelos de negocio*, indican que las relaciones con nuestros clientes deben estar basadas en:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.
- Estimulación de las ventas.

Para los clientes que nos conozcan y sean seguidores de nuestras redes y estén suscritos a nuestro blog, por rellenar un test y dar su opinión sobre los productos comprados o las creaciones subidas como “exposición”, se les aplica un descuento en la siguiente compra por cada compra superior a cierta cantidad.

También sumarán puntos por cada compra que realicen, qué podrán convertirse en descuentos a partir de cierto número de puntos adquiridos. Y cada 4 meses se realizará una subasta de alguno de los productos de “exhibición” de cada una de las secciones, (goma eva, bisutería, fofuchas, etc.). De todo esto siempre estarán

informados nuestros clientes y suscriptores a través de las diferentes redes sociales y del correo electrónico.

Para estimular a comprar a nuestros seguidores y clientes, nos centraremos, como ya se ha comentado anteriormente, en hacerles llegar constantemente ofertas, promociones, nuevas incorporaciones de productos a la web y redes sociales y publicitando continuamente los mismos.

La opinión que nuestros clientes es fundamental. Conseguir unas buenas recomendaciones de nuestros clientes es imprescindible para poder conseguir otros nuevos.

Nuestra tienda online ofrece la posibilidad al comprador de tener un servicio totalmente personalizado de cada producto. Podrá elegir cómo y de qué forma, tamaño, color, formato, precio, etc. desea su producto, por eso siempre es más fácil conseguir satisfacer esa necesidad al 100 % si junto al pedido envían datos, fotos, imágenes, etc... de cómo quieren que sea o a quién quieren que se parezcan los muñecos u otros productos que se soliciten personalizados. En conclusión, ofrecemos una asistencia personal totalmente dedicada al cliente y sus necesidades antes, durante y tras el proceso de compra.

Fuentes de Ingresos (FI)

Este bloque facilita la planificación de un plan de ventas. Hay dos tipos de fuentes de ingresos como bien se explica en el manual de Osterwalder & Pigneur (2011), *Generación de modelos de negocio*:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.
2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor, que sería en nuestro caso.

En nuestro caso serían dos las fuentes principales de ingresos:

- La venta de nuestros productos y regalos artesanales. En el caso de clientes más asiduos, se les aplica un 5% de descuento en la siguiente compra por cada compra superior a 40€.

- La impartición de talleres de manualidades. Estos talleres se realizarán de forma presencial en el lugar pactado junto con quien los contrate y podrá acudir cualquiera que pague la tasa y quiera aprender a realizar alguna de las técnicas que utilizamos para crear nuestros productos. El precio de los talleres variará dependiendo del tipo de técnica a enseñar y horas dedicadas a su impartición. (Todo ello será pactado con el solicitante antes de la contratación).

Para determinar el precio de nuestros productos, por una parte, se aplicarán los precios según las características y/o cantidad de productos solicitados (personalización, tamaño, cantidad, etc.). Cada producto conlleva unos gastos de material y mano de obra distintos, por lo que es imposible determinar un precio fijo para todos los trabajos realizados. En el caso de productos estandarizados podemos dar algunos precios como:

- Fofucho común (comuni6n/boda, fallera, dise1o libre): seg6n el tama1o, oscilan entre los 30 y 50 euros), en el caso de personalizaci6n ser6a un precio m6s elevado.
- Broches y piezas peque1as a 4-6 euros la unidad (se har6an precios por cantidades).
- joyeros decorados: en Goma eva seg6n tama1o y departamentos entre 25 y 75 euros, en decoupage (pintura y papel/servilleta), entre 35 y 90 euros).
- En cuanto a bisuter6a, pulseras y collares trabajados (cola de rat6n, trenzado y otras t6cnicas) entre 6 y 30 euros (se har6a precio especial por conjunto).

Y, por otro lado, habr6a un precio din6mico a trav6s de las subastas que realizar6a cada cuatro meses, donde el precio se determinar6a en el momento en que finalice dicha subasta y la puja m6s alta lo adquiera.

Recursos Clave (RC)

Es hora de centrarse en la empresa, y para ello necesitamos la informaci6n obtenida en los bloques anteriores. Se han elegido los segmentos de clientes y se les ha relacionado con la propuesta de valor, los distintos canales de distribuci6n, las relaciones que se mantendr6n con los clientes y las distintas fuentes de ingresos, y con todo esto vamos a descubrir cu6les van a ser nuestros recursos clave.

Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales, tecnológicos o humanos.

- **Recursos físicos:** Aquí principalmente entraría el almacén donde nace y se fabrica paso a paso cada producto, desde su boceto hasta la creación y montaje de sus piezas y su pintura y decorado final. También entrarían todos los materiales y herramientas de calidad necesarios para dichas fabricaciones.

- **Recursos intelectuales:** En estos recursos destacamos la mano de obra, la creatividad y habilidad para diseñar y realizar los distintos proyectos, así como los conocimientos respecto a distintas técnicas de manualidades utilizadas.

- **Recursos humanos:** Principalmente, todo queda en casa. Hasta el momento nos hemos encargado de realizar las creaciones y los diseños yo y varias personas más de mi familia, y el mantenimiento del blog, las fotos realizadas a cada producto y la publicidad en redes sociales ha corrido siempre de la mano de mi pareja. En total nos encargamos de todo el funcionamiento 3 personas.

Creemos que, de manera inicial, y hasta que tengamos seguridad del éxito del negocio o de un aumento excesivo de pedidos, seguiremos manteniéndonos nosotros, puesto que sobre todo en mano de obra solo necesito la ayuda de las otras dos personas en temporadas concretas (fechas de bodas, bautizos y comuniones), que es cuanto más demanda hay, el resto del año suelo apañármelas sola. Pero es posible que, si sucede el incremento de pedidos, en un futuro tengamos que contar con más mano de obra especializada para no retrasarnos con la fabricación.

- **Recursos económicos:** En cuanto a recursos económicos podemos hablar de los gastos derivados de la compra de material y herramientas necesarias, costes de elaboración, de venta y los regalos ofrecidos a través de los sorteos.

Actividades Clave (AC)

En este bloque veremos qué tareas serán necesarias para llevar a cabo nuestra propuesta de valor, comunicarse con nuestros clientes y crear y poner en marcha nuestros canales de distribución.

Alexander Osterwalder nombra diversas categorías de las actividades claves entre las que encontramos la Plataforma/red, que como bien dice, “*los modelos de*

negocio diseñados con una plataforma como recursos clave están subordinados a las actividades clave relacionadas con la plataforma o la red". Nuestro modelo de negocio está diseñado de manera que las redes pueden funcionar como una plataforma.

En lo referente a nuestro negocio, vamos a analizar cuáles son las actividades clave que tendríamos:

- Por un lado, destacamos una vez más la fabricación de nuestros productos personalizados y adaptado a las exigencias de nuestros clientes.
- Actualización constante de las diversas redes sociales y de la web de venta.
- Feedback continuo con el cliente.
- Publicidad activa de nuestras redes y web

Asociaciones Clave (ASC)

Queremos asociarnos y crear alianzas con nuestros proveedores y algunos clientes a través de los que, a la vez, podamos utilizar como canal de venta, publicidad y/o entrega de nuestros productos. Sobre todo, nos referimos a papelerías, tiendas de regalos, tiendas de manualidades, artesanía, etc.

También nos interesaría tener alianzas con tiendas de vestidos de boda y comuniones y empresas de organización de eventos y pastelerías con las que tener convenios de tal forma que, dentro de los eventos organizados se pudieran incluir también alguno de nuestros productos. (Muñecos para la tarta nupcial, detalles para la celebración...).

Otras alianzas interesantes serían con colegios, ludotecas, centros de 3º edad etc., donde se podrían realizar alguno de nuestros talleres o promocionar el negocio cuando algún alumno quiera celebrar su cumpleaños u otro evento.

Consideramos que este tipo de alianzas ayudarían a crear una relación comercial basada en la confianza, la transparencia y la lealtad y beneficiaría a ambas partes en aspectos como competencias o reducción de costes, etc.

Por otro lado, tenemos intención de trabajar a través de Correos para la distribución y entrega de nuestros pedidos solicitados a nuestra tienda online.

Estructura de Costes (EC)

Puesto que la gran mayoría de las tareas a realizar en este negocio las realizamos nosotros mismos (mano de obra, mantenimiento de la web, taller o local de trabajo propio, etc.), tenemos una gran ventaja en cuanto a costes fijos en comparación con la mayoría de las empresas. Pero aun así hay gastos a los que tenemos que hacer frente.

Gastos fijos:

- Compra de materiales y herramientas para las creaciones. (Materia prima).
- Servicios subcontratados como los gastos de transporte.
- Comisiones por el uso de PayPal, de nuestra tienda online.

Gastos de explotación:

- Gastos de publicidad/márketing
- Gastos del local donde se realizan las creaciones (luz, agua, internet...).

Gastos personales:

● Sueldos y salarios y seguridad social (Aunque se trate de un negocio familiar, donde somos un equipo, todos debemos obtener algún beneficio económico).

Otros gastos:

- Cuota de Autónomo
- Dominio de la página web, base de datos.

En el *Anexo III* se muestra el lienzo del modelo Canvas aplicado al negocio desarrollado.

8. Temporalización.

Respecto a la temporalización se ha realizado una planificación operacional que se divide en 4 fases. Brevemente el contenido de estas fases es:

Fase 1. Estudio inicial: estudio de mercado, de la competencia y del modelo de negocio y monetización. Llevar a cabo esta primera fase llevará un promedio de 22,5 días (entre 15 días y 1 mes).

Fase 2. Planificación operacional: Aquí encontramos los análisis de procesos y requisitos, la determinación de tecnología a utilizar, del plan de marketing

y del alcance que tendrá nuestro proyecto. Esta fase puede llevarse a cabo en un promedio de 22,5 días (entre 15 días y 1 mes).

Fase 3. Desarrollo e integración: Esta tercera fase incluye la configuración de servidores y métodos de pago a utilizar, de la plataforma e-Commerce, el diseño y fotografía, o el desarrollo de textos legales, entre otros. Es la fase que más tiempo hay que dedicarle para llevarla a cabo, un promedio de 60 días (entre 1 y 3 meses).

Fase 4. Mantenimiento: Esta última fase incluye todos los procesos que necesitan un mantenimiento mensual. En él encontramos las copias de seguridad del servidor, las mejoras y mantenimiento de la web o las analíticas webs. Como ya se ha dicho se trata de mantenimiento mensual (1 mes).

Vamos a verlo de una manera más gráfica:

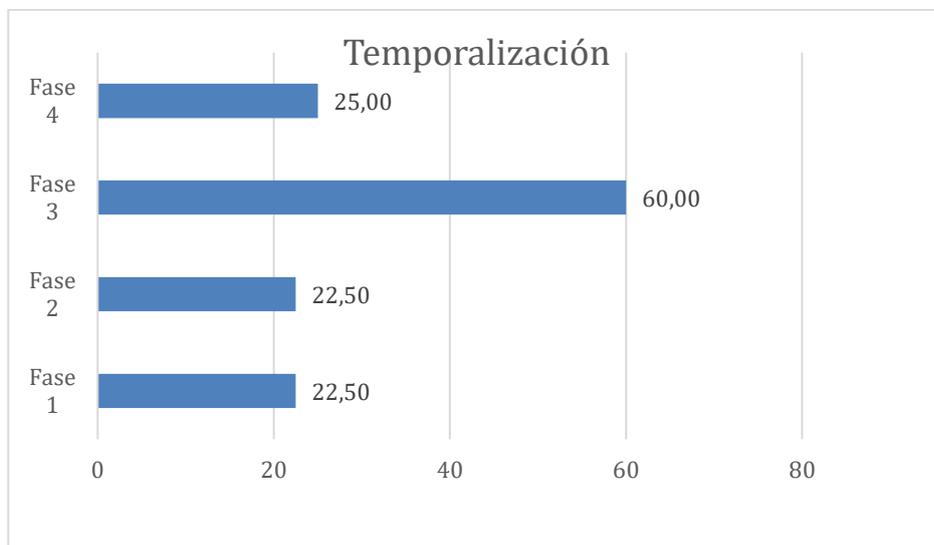


Gráfico 4: Temporalización. Planificación operacional. Elaboración propia.

9. Presupuesto.

Se ha elaborado un presupuesto proforma con los gastos necesarios para la puesta en marcha del negocio. En él se ven de una forma esquematizada los gastos fijos, de explotación, personales y otros a los que tendremos que hacer frente durante el primer año de vida del negocio. En el *anexo IV* se puede observar la tabla con el presupuesto detallado Además de una pequeña explicación de por qué medios obtendremos cada uno de estos gastos. En esta tabla se muestra al final, que contamos con una previsión de gastos de unos 13.436,47 € anuales, lo que significa que debemos obtener unos beneficios mayores para comenzar a rentabilizar nuestro negocio.

10. Conclusiones

Considero que he creado un modelo de negocio innovador y original del cual he aprendido mucho a lo largo de su desarrollo. Desde que creé el blog de El rincón de Sara, tuve la ilusión de convertirlo en una web de venta online y gracias a este proyecto he podido realizar un pequeño estudio a través de la aplicación del modelo Canvas para aclarar ideas de cómo realizarlo, qué técnicas utilizar, como captar y mantener clientes y conocer los movimientos y costes que conlleva mantener un negocio.

La decisión de aplicar este modelo de negocio a la tienda online es una muy buena opción ya que se ha podido definir todas las partes de un negocio y una vez completado el lienzo, podemos ver nuestra idea de negocio con una perspectiva general.

Pero esto no es más que el comienzo de la aventura, el primer paso a realizar antes de desarrollar el verdadero plan de negocios. Ahí es donde, gracias a el modelo Canvas, el cual he podido conocer más a fondo a través de la asignatura Gestión por competencias de empleabilidad impartida en el máster, podremos desarrollar ampliamente toda la planificación de las tareas, indagar en el tipo de inversiones que debemos realizarlas y con quien, determinar la viabilidad económico-financiera del proyecto empresarial y definir la imagen general de la empresa ante terceras personas. En definitiva, conseguir un plan de negocio correctamente estructurado y redactado para poder presentarlo causando buena impresión tanto a terceras personas como a bancos y/ o inversores.

Tengo clarísimo que este proyecto sería totalmente distinto y más incompleto si lo hubiera realizado antes de cursar el máster, ya que me he dado cuenta a lo largo de su desarrollo de la cantidad de conceptos y apartados que he podido completar y desarrollar gracias a diversas competencias adquiridas durante el máster y que por tanto no habría podido tener en cuenta o aplicar anteriormente; no solamente referidas al modelo Canvas sino en temas relacionados con la empleabilidad, emprendimiento, felicidad en el trabajo o calidad entre muchos otros. Todos ellos aprendidos durante este curso.

En cuanto a experiencia personal, tras realizar el proyecto entiendo que abrir esta tienda online no sería tan “locura” como imaginaba antes de realizarlo.

He tenido la oportunidad de ponerme en la piel de un empresario/a y valorar lo complicado que es emprender un negocio, por los riesgos que conlleva y la complejidad de la toma de decisiones a tomar.

Como consumidor, conocer todo lo que hay detrás de un negocio ayuda a comprender mejor el porqué de los precios elevados en muchas ocasiones.

Para cerrar con las conclusiones, decir que este proyecto va a quedar guardado y que no descarto utilizarlo en un futuro para poner en práctica este negocio online.

Competencias

CE1 - Interpretar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo sobre Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía.



Antes de comenzar el máster, sabía interpretar algunas de las distintas teorías de Psicología al estudiar en la carrera diversas asignaturas respecto a la salud laboral y Psicología del trabajo. Además, hice mi TFG sobre prevención de riesgos, lo que me ayudó a conocer más sobre la salud y protección tanto física como psicológica en el trabajo. Tras finalizar el máster, mis conocimientos se han ampliado mucho en esta materia gracias a asignaturas como SB001 Treball i salut ocupacional o SBE002 - Psicología dels Recursos Humans i Salut Ocupacional (2018/2019).

CE2 - Desarrollar una investigación básica en Psicología de la Salud ocupacional, Psicología de las Organizaciones y desarrollo de Recursos Humanos.



Antes de comenzar el máster no sabía que metodologías podía utilizar para elaborar correctamente una investigación, gracias al máster ahora puedo elegir cual aplicar porque en cada una de las asignaturas hemos tenido que elaborar una serie de prácticas que consistían precisamente en eso, desarrollar las distintas metodologías y competencias adquiridas en cada una de ellas. La parte práctica de este máster ha sido muy provechosa.

CE4 - Aplicar las diferentes teorías y los procesos de desarrollo de las principales fortalezas individuales y organizacionales sobre Psicología Organizacional Positiva.



Pre 1,8

Post 3,5

Tenía conocimientos previos respecto a todo lo relacionado con el personal de recursos humanos y su desarrollo tanto profesional como personal por la carrera. Pero nunca había realizado tareas como un DAFO personal, o un análisis a fondo de mis propias competencias tal y como hicimos con la profesora Maribel Beas en la asignatura SB009, quien nos realizó de manera personalizada a cada alumno el test COMPETEA y nos ayudó a elaborar correctamente nuestro análisis DAFO personal, así como a mejorar nuestro currículum vitae y elaborar correctamente cartas de presentación para ofertas de empleo, ya sean voluntarias o en respuesta a una oferta.

CE5 - Valorar las características que determinan el clima y la cultura organizacionales, así como los procesos de cambio y desarrollo organizacional a través del tiempo.



Pre 3

Post 4

En RRHH vi bastante respecto a clima y cultura de la empresa, por lo que no ha sido nada nuevo. Pero gracias a la asignatura SBE004 -Canvi Organitzacional i Gestió de la Qualitat, en concreto a las sesiones impartidas por D. Vicente González Romà, pude ampliar muchos conocimientos.

CE6 - Implementar las técnicas de gestión de Recursos Humanos e interpretar su relación con la salud psicosocial y el desarrollo personal y de grupos en las organizaciones.



Pre 1,5

Post 3,5

Sobre este tema tan solo conocía algunas técnicas básicas y de forma teórica. Me ha encantado poder ver prácticas como el Outdoor Training, o los distintos procesos de afectación e incorporación impartidos en la asignatura SB005- Técnicas de gestión de RRHH. En esta asignatura me llevo un aprendizaje muy amplio y rico.

CE7 - Intervenir en entornos organizacionales a través de la puesta en marcha de prácticas organizacionales que contribuyan a la prevención y la promoción de la salud de los empleados.



Pre 1,5

Post 4

Además de la aplicación de las distintas metodologías de intervención, creo que uno de los conocimientos más importantes que me llevo ésta relacionado con esta competencia. Por el empleo que deseo ocupar era necesario conocer como intervenir en las distintas organizaciones en materia de prevención y salud. Como he dicho antes tengo conocimientos previos en prevención de riesgos laborales y en cuánto a su normativa, pero no había visto en profundidad como realizar las intervenciones oportunas o como saber cuál de ellas es la correcta en cada situación. En la asignatura SB007 he aprendido como evaluar e intervenir factores psicosociales que pueden afectar tanto positiva como negativamente al trabajador. En este caso puedo hablar de intervenciones positivas para intervenir en Burnout, Tecnoestrés, adicción al trabajo, etc. Todos ellos riesgos Psicosociales que afectan a la salud y promoción del empleado.

CE9 - Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del máster sobre Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos.

Venía del grado de RLRHH, concretamente de la rama jurídica y me inscribí en este máster para completar conocimientos y competencias que me faltaban en cuanto a la rama psicológica relacionada con la empresa y el empleado. Ahora que he finalizado el máster puedo decir alto y claro que he conseguido mi objetivo. Admito que hay bloques que no he visto muy útiles o “necesarios”, desde mi punto de vista, pero de forma global estoy muy contenta. He pasado un año repleto de aprendizaje y adquisición de nuevos conocimientos, he podido conocer como analizar e intervenir tanto en personas como en organizaciones, he podido conocerme más a mí misma y a mis propias competencias gracias a distintos test que desconocía, a mi análisis DAFO personal y a responderme a una serie de preguntas que distintas eminencias del sector, gracias a sus magistrales sesiones nos han ayudado a hacernos. Ahora me siento mucho más preparada que hace un año y es gracias a todas las competencias adquiridas.

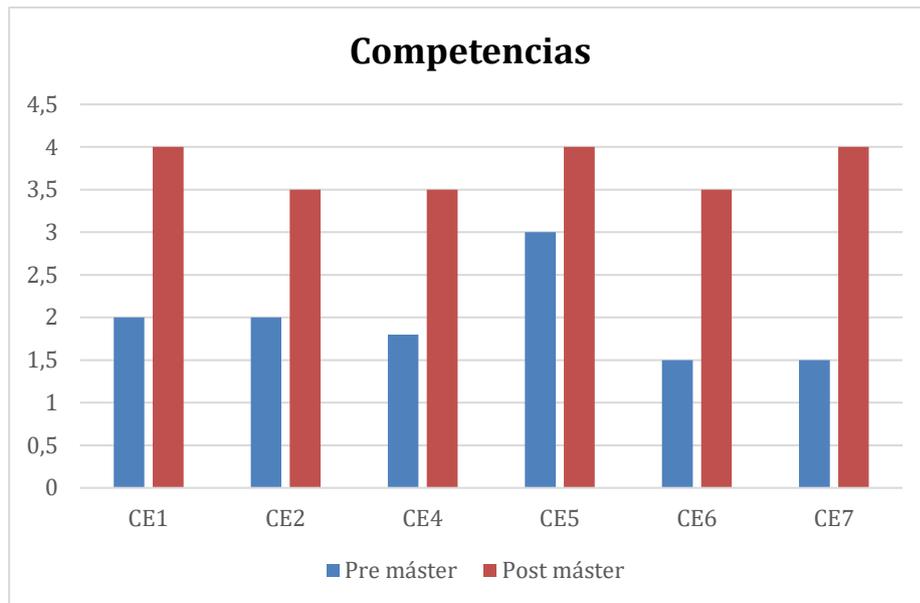


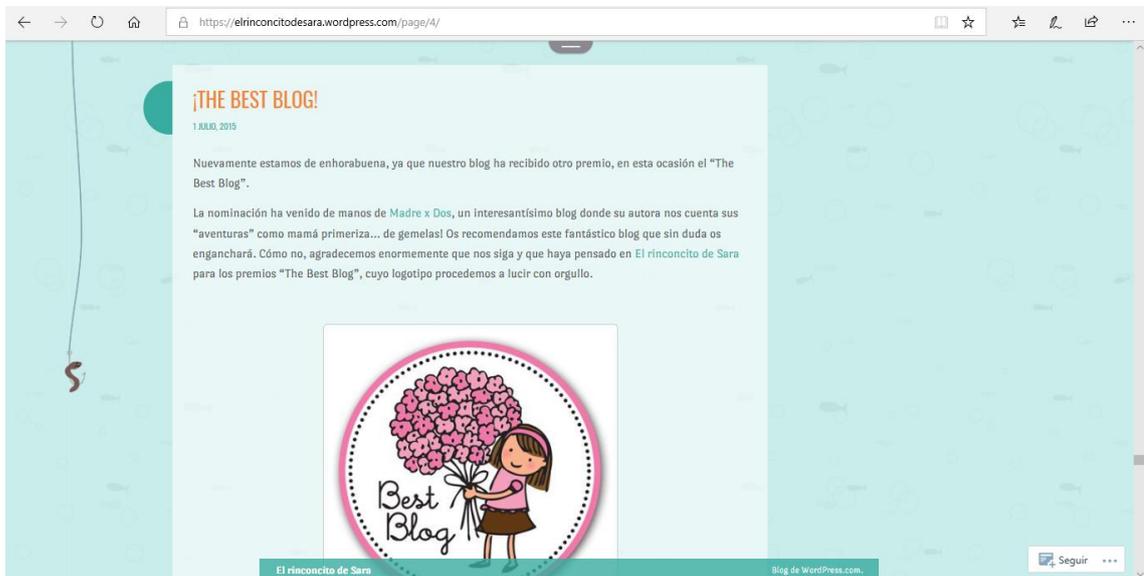
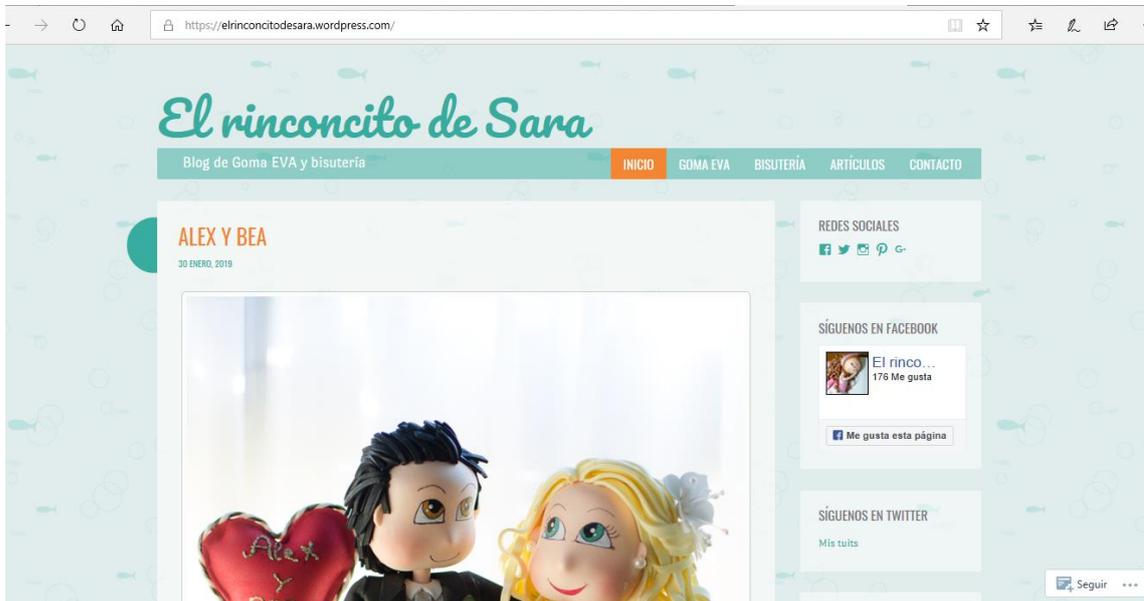
Gráfico 5: *Competencias. Análisis pre y post máster. Elaboración propia.*

11. Bibliografía/ Webgrafía

- Emfasi Comunicació Digital, S.L. (s.f.). *Público Objetivo o Target*. Recuperado de <http://www.emfasi.com/glosario/publico-objetivo-o-target>
- Finanzas Digital (2018). *Importancia del Emprendimiento*. Recuperado de <https://www.finanzasdigital.com/2013/11/importancia-del-emprendimiento/>
- Foro Empresarial Impulsa (2017). *Gerencia*. Recuperado de <https://www.impulsapopular.com/gerencia/cuales-son-las-diferencias-entre-un-modelo-de-negocio-y-un-plan-de-negocio/>
- More, M. (2015). *Escuela de Negocios de la Innovación y Emprendedores*. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelo de negocios*. Barcelona: Deusto S.A.
- Portal de Datos Abiertos de la Unión Europea (2019). *Compras Online en Países Europeos*. Gráfico. Recuperado de <https://data.europa.eu/euodp/es/data/publisher/estat>
- Porter, M. E. (2002). *Ventaja Competitiva*. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México: Alay Ediciones.
- Riquelme Leiva, M. (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Clave para el Éxito de la Empresa Recuperado de <https://www.5fuerzasdeporter.com>
- Sánchez, M. (2017). *Muy Pymes*. ¿En qué punto estamos? Recuperado de <https://www.muypymes.com/2017/03/22/comercio-electronico-vs-comercio-tradicional-punto-estamos>
- Sánchez, M. F. (2008). *Calidad Total: Modelo EFQM De Excelencia (2º Ed.)* Madrid: Fund. Confemetal.
- Portal de Estadística (2019). *Dinero gastado por los internautas en sus compras online en España en 2018*. Gráfico. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/496522/gasto-en-compras-de-comercio-electronico-en-espana/>
- Portal de Estadística (2019). *Porcentaje de ventas e-commerce sobre el total de ventas minoristas España 2015-2018*. Gráfico. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/494852/porcentaje-de-ventas-por-comercio-electronico-sobre-el-total-de-ventas-espana/>
- Vidal, S. (2014-2019). *El Rinconcito de Sara*. Recuperado de <https://elrinconcitodesara.wordpress.com/>

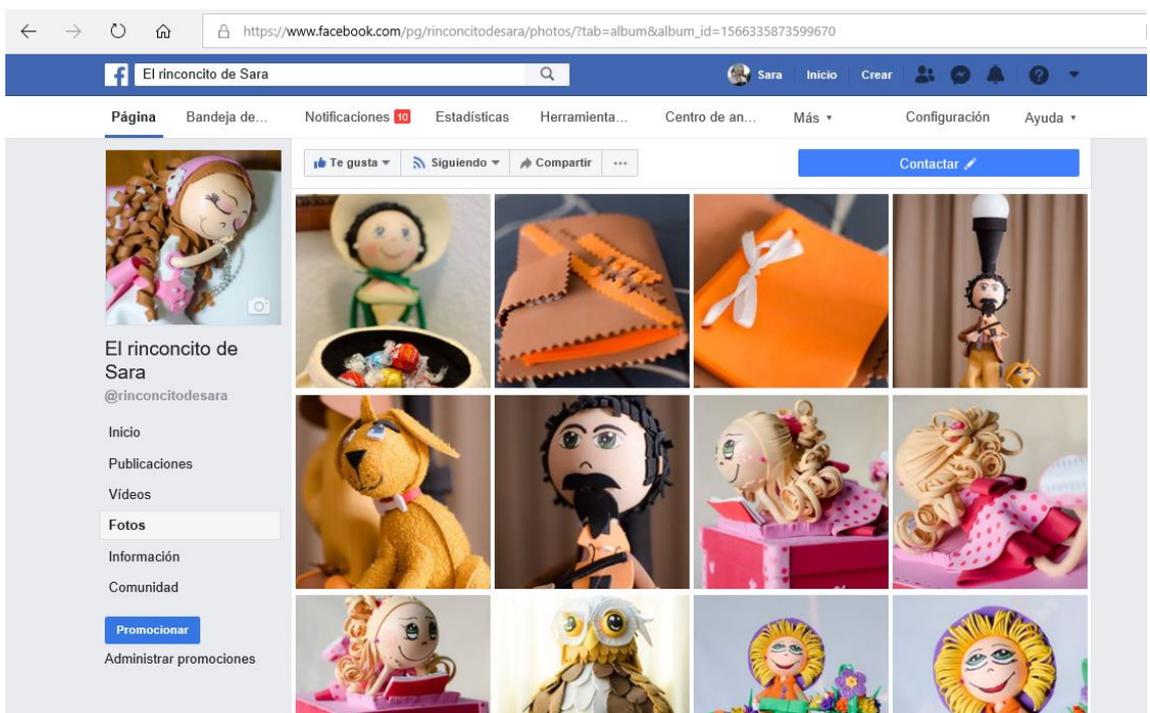
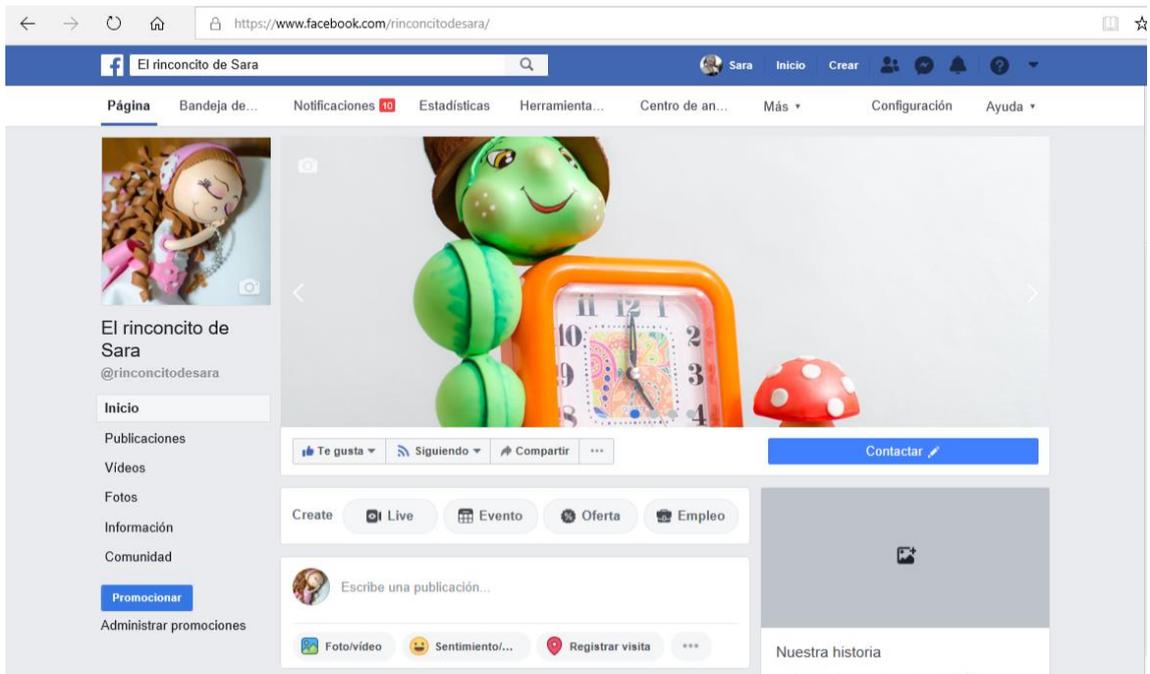
12. Anexos

Anexo I



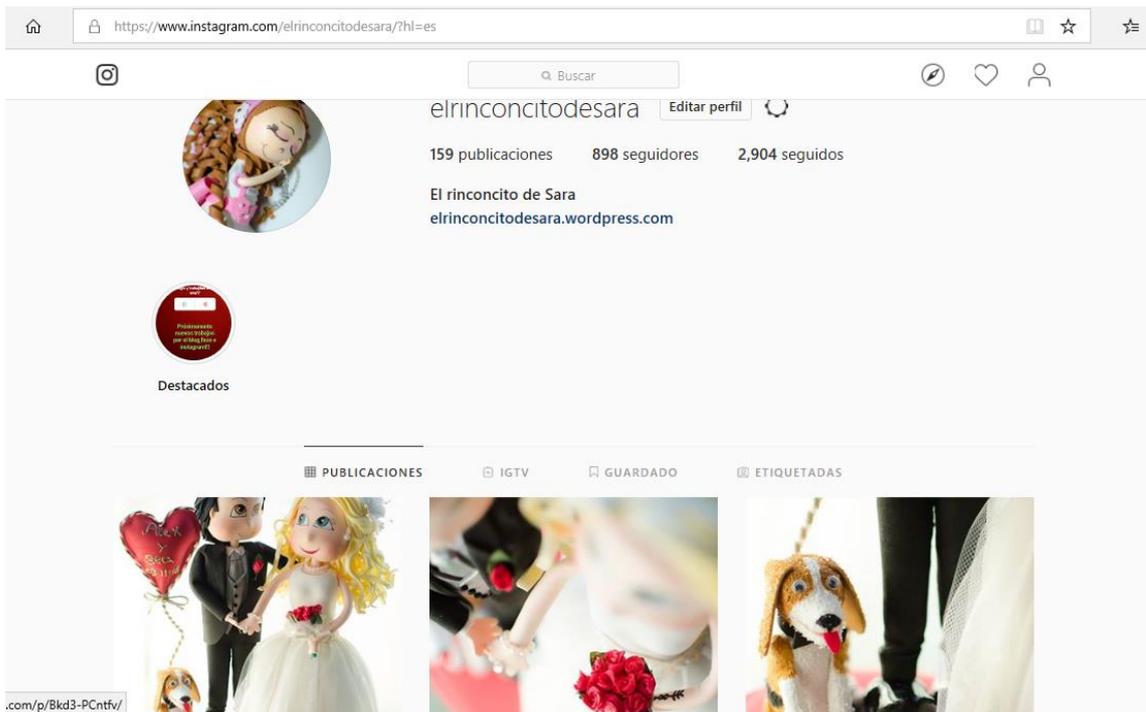
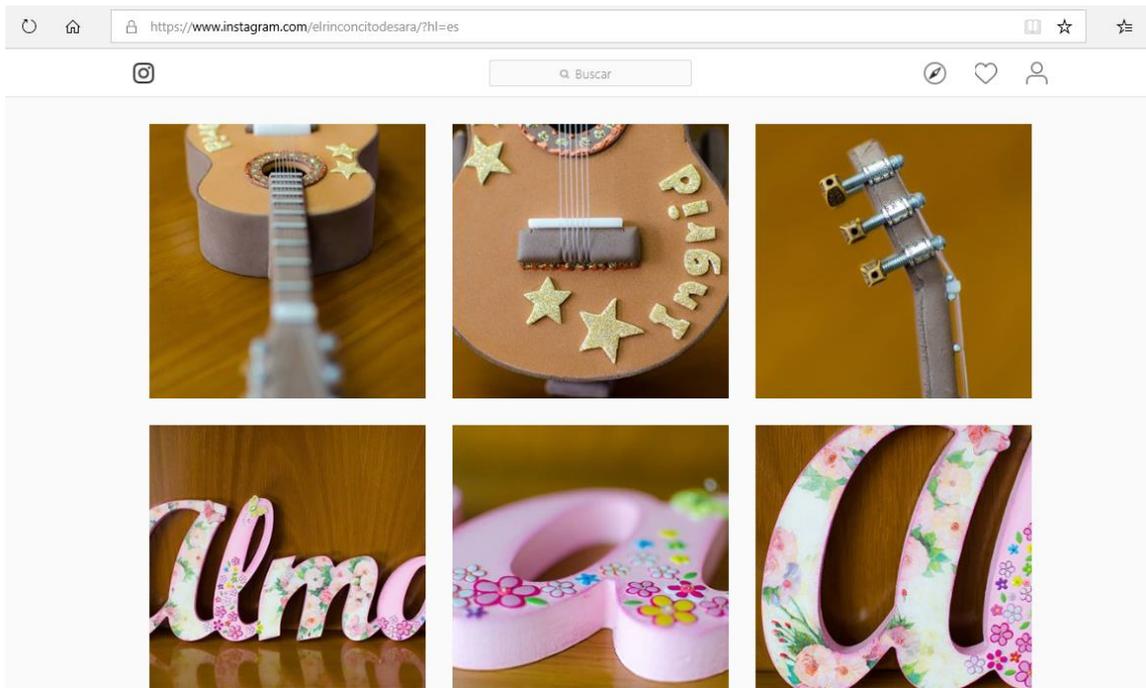
1

¹ Blog: www.elrinconcitodesara.wordpress.com



2

² Facebook: <https://www.facebook.com/rinconcitosdesara/>



3

³ Instagram: <https://www.instagram.com/elrinconcitodesara/>

← → ↻ 🏠 <https://twitter.com/rinconcitosara> 📄 ☆ ⚙️ 🌐

🏠 Inicio ⚡ Momentos 🔔 Notificaciones ✉ Mensajes 🐦 🔍 Buscar en Twitter [Twittsar](#)



Tweets **171** | Siguiendo **3.171** | Seguidores **410** | Me gusta **3** | Listas **0** | Momentos **0** [Editar perfil](#)

Rinconcito de Sara
@rinconcitosara
[@rinconcitodesara.wordpress.com](#)
Se unió en abril de 2016
📷 168 fotos y videos

Tweets | Tweets y respuestas | Multimedia

Rinconcito de Sara @rinconcitosara · 30 ene.



A quién seguir · Actualizar · Ver todos

-  **Elizabeth Dixon** @lizzied22 [Seguir](#)
-  **D L Moses** @knottyfibers [Seguir](#)
-  **Craftideas y mas** @craftid... [Seguir](#)

🔍 Encuentra a personas que conoces

Tendencias para ti · Cambiar

#AndaLevantaM21
#SesiónConstitutiva

→ ↻ 🏠 <https://twitter.com/rinconcitosara/media> 📄 ☆ ⚙️ 🌐

🏠 Inicio ⚡ Momentos 🔔 Notificaciones ✉ Mensajes 🐦 🔍 Buscar en Twitter [Twittsar](#)



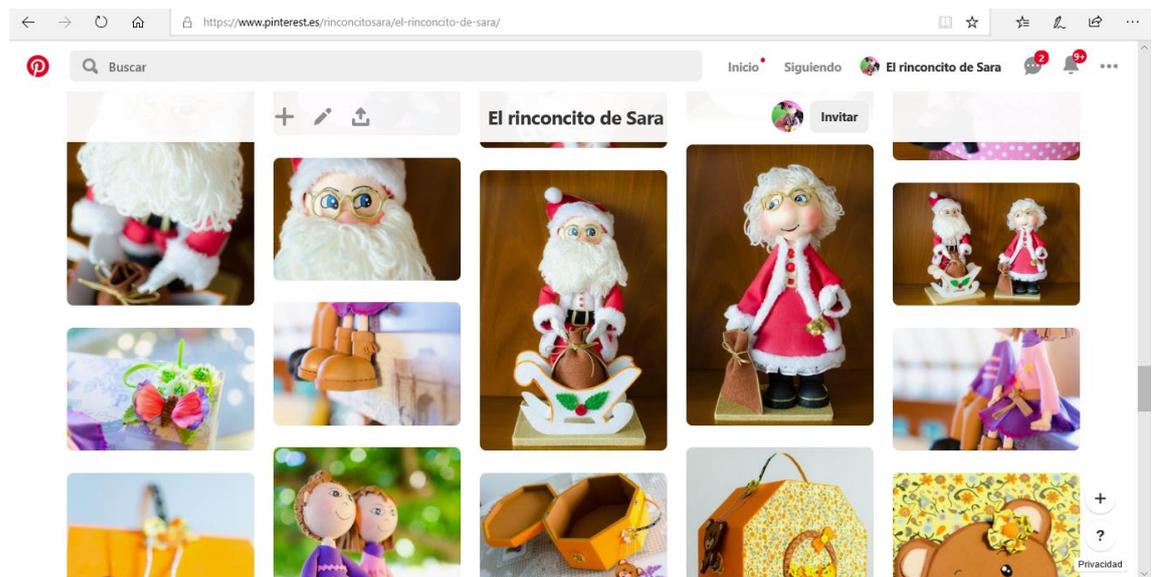
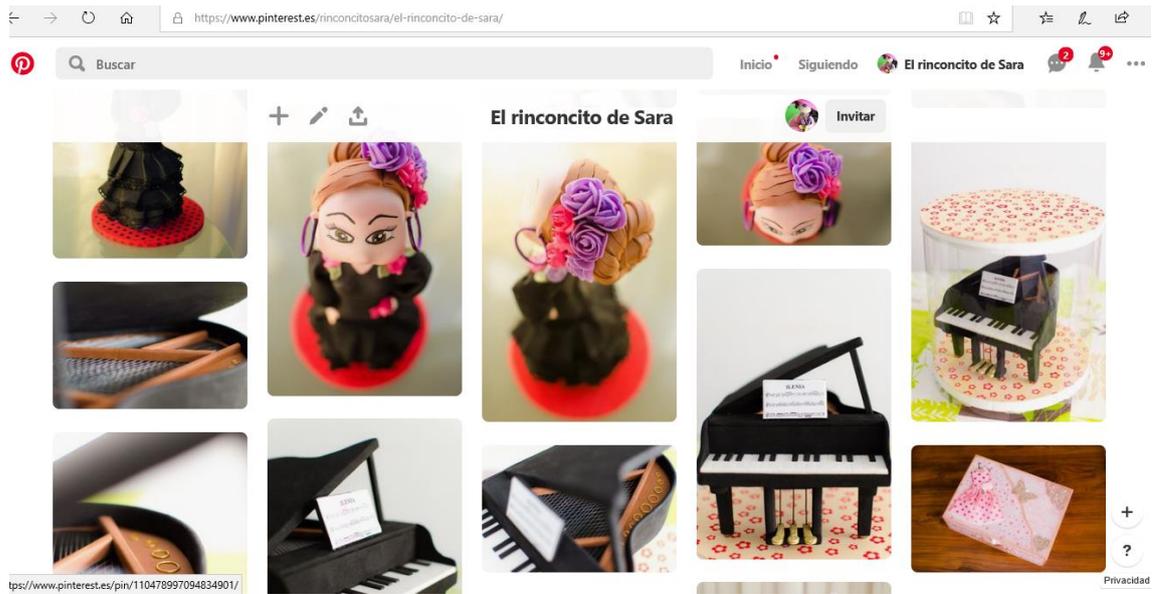
🗨️ ↻ ❤️ 2 📄

Rinconcito de Sara @rinconcitosara · 2 dic. 2017



4

⁴ Twitter: <https://twitter.com/rinconcitosara/>



5

⁵ Pinterest: <https://www.pinterest.es/rinconcitosara/>

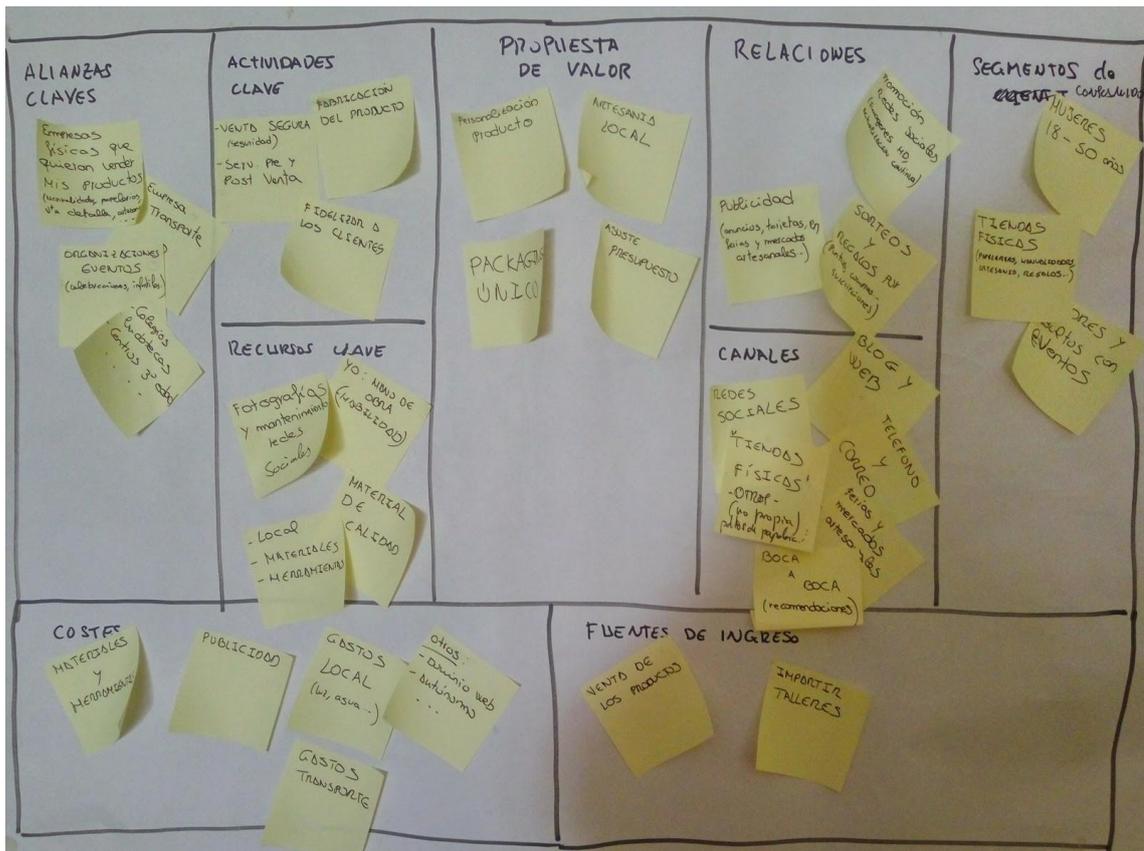
Anexo II



6

⁶ Tarjeta de El Rinconcito de Sara

Anexo III



7

Este lienzo fue elaborado el día 8 de mayo de 2019 por mí y varios compañeros más durante la sesión impartida por Miguel Ángel Nadal en la asignatura Gestión por competencias de empleabilidad. Posteriormente se expuso ante el resto de compañeros y gracias al feedback producido en dicha exposición, se han podido realizar cambios y añadir ideas muy positivas que antes no se habían planteado.

⁷ Modelo Canvas aplicado a El Rinconcito de Sara.

Anexo IV

Presupuesto para la puesta en marcha del negocio		
Gastos fijos	Mensual	Anual
Materia prima (materiales y herramientas) (I)	150	1800
Transporte (=)	19,95	239,40
Comisiones por el uso de PayPal (°)	<2.500€/mes (3,4%+0,35€/transacción)	-
Gastos explotación		
Publicidad (-)	-	25
Luz, agua, tasas urbanas, IBI (&)	-	350
Teléfono, internet (@)	26,015 (6meses), 52,53 (6 meses)	468,27
Gastos personales		
Sueldos, salarios y Seg. Soc. (+)	822,9	9.874,80
Otros gastos		
cuota autónomo (*)	50	600
Dominio página web, base de datos. (#)	-	79
Total (estimatorio)	1.042,85 €	13.436,47

- (I): Contando con lo que solemos utilizar por proyecto y sabiendo que solemos comprar en masa, calculamos unos 150 € al mes en materia prima. Pues las herramientas, a no ser que se rompa alguna, ya tenemos lo que necesitamos para empezar.
- (=): De momento empezaríamos contratando el plan Basic de Comandia a través de correos que permite realizar los envíos de la tienda online con un límite de 200 productos al mes por 19,95€/mes.
- (°) Contrato PayPal para pequeñas empresas con alta nueva en pasarela de pago: 3,4% + 0,35 €/ transacción. Por <2.500€ /mes.
- (-): en cuanto a las tarjetas ya las tenemos y han costado 25€ (500 Uds.). Respecto al márketing, de momento vamos a intentar llegar a los clientes a través de las redes sociales, la boca a boca y las publicaciones blog y web. Cuando el negocio coja fuerza invertiremos en banners publicitarios y apariciones en medios.

- (&): Como se trata de un almacén propio, conocemos los gastos que nos ocasiona, y entre luz, agua, tasas urbanas e IBI pagamos unos 350 € al año.
- (@): Contrato Orange “Love Negocio 1” 21,50€+ IVA (6 meses) y 43€ + IVA resto. $(26,015*6=156,09€) + (52,53*6=312,18) = 468,27 €$.
- (+): De momento y hasta que el negocio alce el vuelo se realizarán contratos por horas tanto a los 2 ayudantes como al fotógrafo y encargado de las redes sociales y web. A 6,33 € la hora como estipula la seguridad social. En principio se estiman una media de 60 h al mes $(60*6,33=379,80*2=759,6)$. Para los ayudantes (Dependerá de la temporada y del trabajo existente). Y una media de 10 horas al mes para el fotógrafo y encargado de redes y web. $(10*6,33= 63,30 €) 759,6+63,30 =822,90 €$
- (*) Según la ley 6/2017, de 24 de octubre, de Reformas Urgentes del Trabajo Autónomo. Artículo 3.1. *“Los trabajadores por cuenta propia o autónomos que causen alta inicial o que no hubieran estado en situación de alta en los 2 años inmediatamente anteriores, a contar desde la fecha de efectos del alta, en el Régimen Especial de la Seguridad Social de los Trabajadores por Cuenta Propia o Autónomos, tendrán derecho a una reducción en la cotización por contingencias comunes, incluida la incapacidad temporal, que quedará fijada en la cuantía de 50 euros mensuales durante los 12 meses inmediatamente siguientes a la fecha de efectos del alta, en el caso de que opten por cotizar por la base mínima que les corresponda”*.
- (#) Contrato anual con Webempresa “plan M”, 79 €/ año.