Universidad de Oviedo

Universidad de Oviedo
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

GRADO EN

Administración y Dirección de Empresas

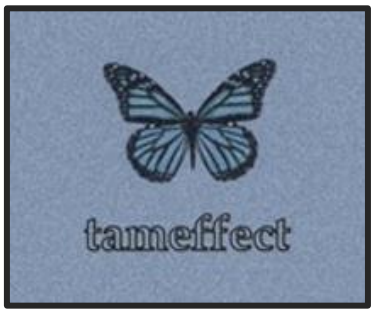
CURSO ACADÉMICO

2021/2022

TRABAJO FIN DE GRADO

Plan de marketing de una empresa circular.

El caso de "tameffect".



Esperanza Tamera Gordillo Mangue

OVIEDO, 04/07/2022

Universidad de Oviedo

DECLARACIÓN RELATIVA AL ARTICULO 8.3 DEL REGLAMENTO SOBRE LA ASIGNATURA TRABAJO FIN DE GRADO

(Acuerdo de 5 de marzo de 2020, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Oviedo)

Yo Esperanza Tamera Gordillo Mangue, con DNI 53561934V

DECLARO

que el TFG titulado Plan de marketing de una empresa circular. El caso de "tameffect" es una obra original y que he citado debidamente todas las fuentes utilizadas.

(04/07/2022)

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 5

2. DEFINICIÓN Y CONCEPTOS BÁSICOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR 6

2.1 Estrategia Española de la economía circular. 7

3. ¿QUÉ ES TAMEFFECT? 8

3.1 ¿Qué hace tameffect? 9

3.2 Misión, Visión y Valor de tameffect. 11

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO 12

4.1 Entorno Genérico 12

4.1.1 Factores políticos 13

4.1.2 Factores económicos 15

4.1.3 Factores sociales 18

4.1.4 Factores tecnológicos 19

4.1.5 Factores legales 20

4.1.6 Factores ecológicos 21

4.2 Entorno Específico (Porter) 22

4.2.1 Clientes: estudio de mercado 22

4.2.2 Proveedor 26

4.2.3 Competidores 26

4.2.4 Productos sustitutivos 27

4.2.5 Rivalidad 28

4.3 DAFO 29

4.4 Estrategias de marketing 31

4.4.1 Mercado 31

4.4.2 Posicionamiento 32

4.4.3 Diferenciación 34

5. MARKETING OPERATIVO 35

5.1 Decisión sobre producto 35

5.1.1 Cartera de productos 35

5.1.2 Estrategia de marca e identidad visual 37

5.1.3 Decisión de packaging 40

5.1.4 Decisión sobre servicios añadidos 42

5.1.5 Desarrollo de nuevos productos y generación de ideas 43

5.2 Decisión de distribución 44

5.2.1 Tienda física y online 44

5.3 Decisión de precio 48

5.4 Decisión de comunicación 51

5.4.1 Instrumentos de comunicación utilizados en "tameffect" 51

6. CONCLUSIONES 54

7. BIBLIOGRAFÍA 55

8. ANEXOS 60

RESUMEN:

En el presente documento se presenta el plan de marketing de una idea de negocio emprendedora enmarcada en lo que hoy en día se denomina economía circular. La empresa en concreto, denominada "tameffect", es una tienda de ropa fundamentada en la sostenibilidad y reutilización de prendas de vestir y complementos.

El plan de marketing propuesto estudia los diferentes factores que afectan a la empresa, con la finalidad de conocer la situación global del negocio, proponiendo soluciones a los factores negativos y potenciando aquellos positivos. También se analizará la ventaja competitiva actual de la empresa, junto con el comportamiento del cliente. Este análisis de situación se concretará en el diseño de la correspondiente estrategia de marketing y de su materialización en las diferentes políticas de marketing mix.

De este modo, se pretende dar respuesta a la viabilidad de puesta en marcha de la empresa.

ABSTRACT:

In this document we present a marketing plan of entrepreneurial business idea framed on circular economy. The specific company called "tameffect" is a clothes shop focused on sustainability and the reuse of wear and complements.

The marketing plan here proposed studies the different factors that impact on the company, with the purpose of learning about the global picture of the business, coming up with solutions for the negative agents and enhancing the good factors. Also the current competitive advantage of the company is analyzed, taking into account the behavior of the customer. This situation analysis will materialize in the design of the corresponding marketing strategy and its materialization in the different marketing mix policies.

In this way, it is pretended to give an answer for the viability of the business.

1. INTRODUCCIÓN

La economía circular ha ido ganando progresivamente importancia tras la crisis económica-financiera del año 2008 y sucesivos, y más recientemente tras la crisis de salud pública derivada de la pandemia del COVID-19. En concreto, el comportamiento del consumidor hacia la compra y hábitos de consumo se ha visto modificado de modo cada vez más sustantivo, donde se le da mayor importancia al consumo responsable y sostenible.

En este contexto, emprendo una idea de negocio, con nombre comercial de "tameffect", que tiene como punto de partida la necesidad de crear un modelo de negocio textil que se fundamente en la citada preocupación de los consumidores por las ofertas responsables y sostenibles. Y es que, con las crisis anteriormente señaladas, el consumidor actual se ha concienciado y cada vez ejerce más presión a las empresas para que dejen el modelo de negocio lineal y se transformen en uno circular. Por ello, se emprende la idea de negocio señalada basada en la reutilización de prendas de segunda mano que alcance las expectativas de este nuevo consumidor.

En la actualidad, "tameffect" cuenta ya funcionando con el apoyo de un pequeño nicho de mercado, interesado en cambiar sus hábitos de consumo y en ayudar en el proceso de reducir el impacto negativo. Sobre esta premisa el futuro de "tameffect", aunque es incierto, tiene grandes oportunidades y potencialidad para su desarrollo eficiente y eficaz en un mercado cada vez más competitivo.

Con estos antecedentes, en el siguiente proyecto se analizará los factores genéricos y específicos que condicionan, positiva y negativamente, la empresa. En consecuencia, se realiza un estudio de las ventajas asociadas a la empresa y de sus inconvenientes, a las que se tratará de proponer soluciones. Igualmente, se analizará la estrategia de marketing de la compañía no sólo con sus clientes sino también con sus principales stakeholders. Por último, se describen todos los instrumentos directamente relacionados con sus políticas comerciales de marketing, como son el producto, precio, distribución y comunicación.

2. DEFINICIÓN Y CONCEPTOS BÁSICOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

La economía circular es un modelo de producción y consumo cuyo objetivo es reducir, reciclar y reutilizar los desechos. Con la finalidad de crear otros con valor añadido, basándose en un proceso sostenible a largo plazo. (Economi3.com, 2019). Según el Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá (2019) para lograr los objetivos de la economía circular será necesario seguir estos principios:

- **Principio 1.** Preservar y mejorar el capital natural controlando las reservas finitas y equilibrando los flujos de recursos renovables, desmaterializando la utilidad y ofreciendo ventajas cualitativas y de forma virtual siempre que sea posible.
- **Principio 2.** Optimizar el uso de los recursos rotando productos, componentes y materiales con la máxima utilidad en todo momento, tanto en los ciclos técnicos como en los biológicos. Esto supone diseñar de modo que pueda repetirse el proceso de fabricación, restauración y reciclaje de modo que los componentes y materiales recirculen y sigan contribuyendo a la economía.
- **Principio 3.** Promover la eficacia de los sistemas detectando y eliminando del diseño, los factores negativos externos tales como el uso del suelo, la contaminación del aire y del agua, o el vertimiento de sustancias toxicas.

Por el contrario, su alternativa, la economía lineal, se basa en el concepto de usar y tirar. Un modelo de consumo rápido donde se utilizan materias primas y energía no renovables. Por lo que se generan grandes cantidades de residuos, considerados desechos, que no se incorporan nuevamente en el proceso productivo.

Para la comprensión de ambos procesos, en la Figura 2.1 se muestra una ilustración de las fases de producción.

Figura 2.1. Fases de la economía lineal vs. economía circular

Fuente: relevocontigo.com (2021)

En conclusión, la economía circular preserva los recursos naturales, optimiza la producción, fomenta la eficacia del sistema productivo, la conservación de la naturaleza y genera un beneficio social tal como un menor impacto ambiental, productos con mayor vida útil y de mayor calidad. Además de, contribuir al aumento de la competencia, de la innovación, de la calidad de los productos y del empleo. (Economía3.com, 2019).

2.1 Estrategia Española de la economía circular.

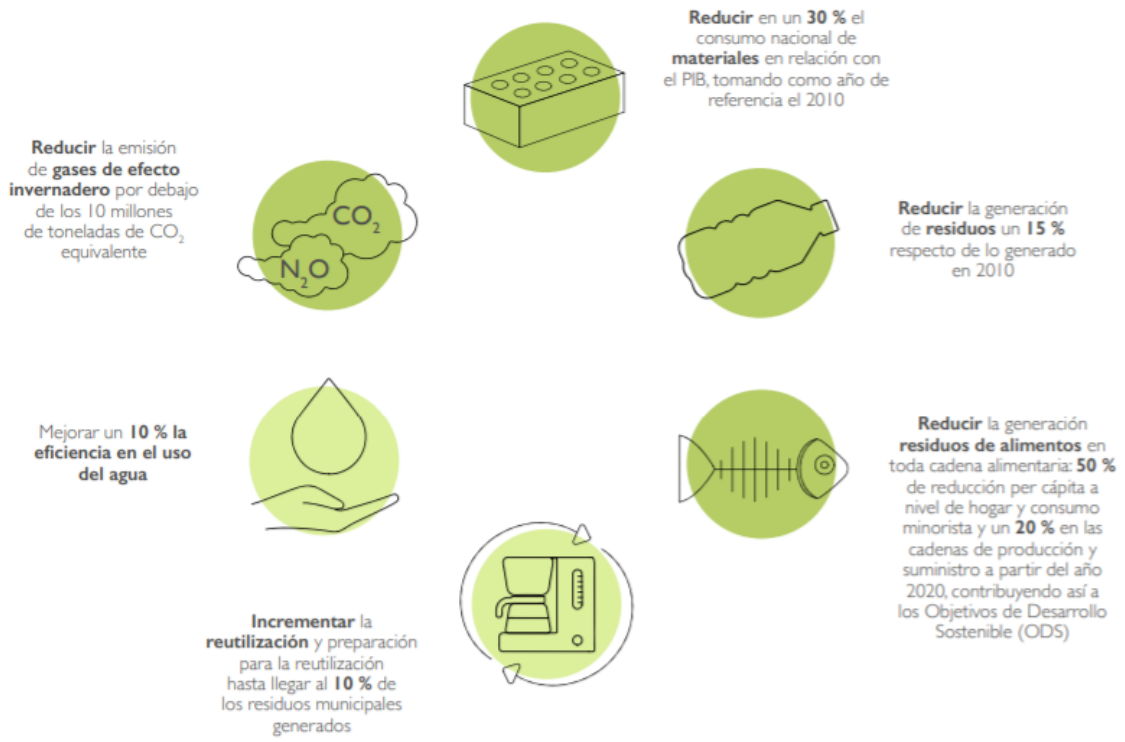
La estrategia española para lograr una economía circular se basa en impulsar un nuevo modelo de producción y consumo. El objetivo es lograr que unos productos, materiales y/o recursos se mantengan en la economía el máximo tiempo posible, alargando su ciclo de vida y en otros, reducir al mínimo la generación de residuos.

En el Ministerio para la Transacción Ecológica y el Reto Demográfico del Gobierno de España se han fijado dos planes de acción de economía circular en la Unión Europea: Un Plan de acción "Cierre del Círculo" de la Unión Europea para la economía circular, publicado en 2015 y un Nuevo Plan de Acción de "Economía Circular para una Europa más limpia y competitiva", publicado en 2020. Además de contar con el Pacto Verde y la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. (Miteco.gob.es, 2020).

La estrategia utilizada por España es la "España circular 2030", que propone una serie de objetivos cuantitativos a alcanzar para el año 2030. En la misma se mencionan políticas que afectan a la economía, fiscalidad, empleo, I+D+i, consumo, política industrial, agua, agraria y de desarrollo de áreas rurales. (Miteco.gob.es, 2020).

A continuación, en la Figura 2.2 se puede observar de manera resumida cuales son los objetivos cuantitativos a alcanzar para 2030 en España.

Figura 2.2. Objetivos de la Estrategia para el año 2030

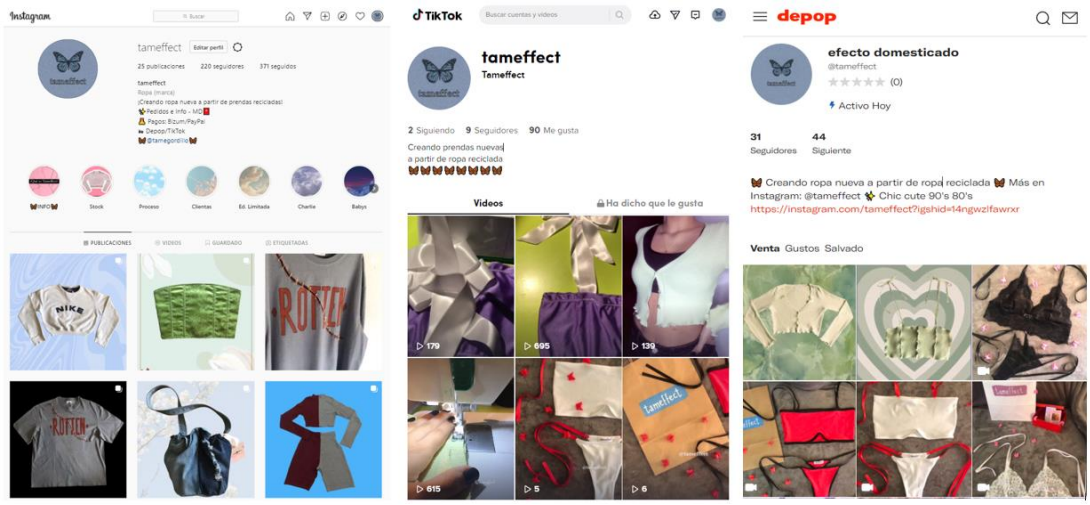


Fuente: Miteco.gob.es "Estrategia Española de Economía Circular, España Circular 2030" pg.6

3. ¿QUÉ ES TAMEFFECT?

El presente TFG proyecta el desarrollo, en un futuro más o menos inmediato, de la oferta comercial de la enseña "tameffect". La misma se dedicará a la fabricación, diseño y venta de ropa y complementos elaborados a partir de prendas y/o telas recicladas, lo que permite catalogarla como una empresa que se adapta al marco de la economía circular. A efectos ilustrativos, la enseña ha abierto ya cuenta en tres redes sociales relevantes (Figura 3.1): Instagram, TikTok y Depop. Destaca Instagram donde se sube contenido frecuentemente y, por el momento, se gestionan las compras y los encargos de fabricación de prendas.

Figura 3.1. Redes sociales de tameffect



Fuente: Elaboración propia.

"tameffect" está dedicada principalmente a la moda de mujer joven, con estilos muy frescos que sigue las tendencias de la actualidad, además, de la creación de sus propias tendencias. Su estilo es variado y está comprendido entre los siguientes estilos: Streetwear, Vintage o Arsty aunque, con una gran influencia del estilo disco de los 70.

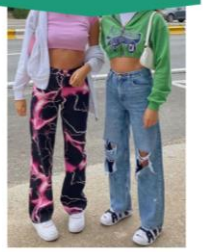
A modo de resumen en la tabla 3.2 se sintetiza en función del estilo sus características, tejidos predominante y las prendas más utilizadas. A continuación, se definen los términos mencionados anteriormente.

- **Streetwear**: *"surge entre los años 80 y 90 en los núcleos urbanos con el único objetivo de crear una moda sin artificios y anteponer la comodidad de la calle"* (Tiwel.es, 2019). Este estilo se caracteriza por utilizar ropa cómoda y holgada que se puede usar de manera cotidiana, utilizando normalmente prendas de lujo donde aparece el logo de la marca (Vogue.mx, 2017).
- **Vintage**: *"El concepto de ropa vintage se extiende a aquellas prendas y accesorios que tienen, al menos, veinte años de antigüedad"* (Laferiaamericana.com, 2018). Suele ser ropa de gran calidad, con un estado de conservación excelente, generalmente hechas a mano y con un precio original

alto. (Laferiaamericana.com, 2018). Se caracteriza por mantener el estilo original de la prenda y promover la economía circular alargando su ciclo de vida. (Vogue.mx, 2020).

- **Arsty**: comprende todas aquellas piezas de ropa que se consideren arte pop, donde se utiliza la inspiración como principal motor de la confección de las prendas. Suele caracterizarse por no seguir la tendencia tradicional del mundo de la moda, si no que posee una visión diferente. Utilizando prendas pintadas a mano o prendas que imiten otras que no estan pensadas para utilizar en la calle, como son los pijamas. Se basa en la creatividad donde el arte es el recurso más importante. (Tendencybook.com, 2020).

Tabla 3.2. Características y prendas más utilizadas de los estilos Streetwear, Vintage, Arsty y los años 70.

	Streetwear	Vintage	Arsty	Años 70
Imágenes				
Características	Prendas urbano adaptadas a las tendencias actuales	Prendas usadas y heredadas, donde destaca la ropa colorida	Prendas customizadas	Prendas llamativas, ajustadas en el torso superior y anchas en la parte inferior
Tejidos predominantes	Tejidos cómodos Ej: Algodón	Todo tipo de tejidos Ej: Tela de punto	Tejidos fáciles de pintar Ej: Vaquero/Algodón	Tejidos resistentes Ej: Vaquero/Cuero
Accesorios predominantes	Bolso XS y Baquette Gafas oversize	Pendientes artesanales Tote bag de tela	Pendientes, cadenas, y pulseras de abalorios	Pendientes de aro Cinturones de cuero

Fuente: Elaboración propia, incluyendo imágenes de Pinterest.es

3.1 ¿Qué hace tameffect?

El proceso de fabricación se realiza a mano, con ayuda de una máquina de coser tradicional. Los diseños y patronajes se realizan de manera interna, no hay funciones que se externalicen. Los clientes juegan un papel fundamental para la elección de nuevos productos; son los que mediante votación eligen qué prendas nuevas que les gustaría que salieran a la venta (Figura 3.3).

Figura 3.3 Votación de los clientes para sacar una nueva prenda de ropa.

Fuente: Elaboración propia, incluyendo imágenes de Instagram.com/tameffect/

También colaboran donando prendas y/o telas recicladas que son la materia prima principal de la marca, y ayudan con la decisión de nombres para los nuevos productos (Figura 3.4).

Figura 3.4 Votación para la decisión del nombre de la prenda

Fuente: Elaboración propia. Fuente de las imágenes en Instagram.com/tameffect/

Se pueden comprar productos customizados, a medida, replica de productos existentes en "tameffect" o encargos de nuevos productos en colaboración "tameffect". Todos han de cumplir con la condición de generarse a partir de prendas de segunda mano, a excepción de los productos de edición limitada, que se crean a partir de telas adquiridos en comercios locales, de esta manera se fomenta el consumo local.

- Replicar de productos de "tameffect": el cliente elige un producto de "tameffect" y se utiliza el mismo patrón de confección para realizar el nuevo producto. Se puede utilizar una prenda del cliente o las ofrecidas por la propia empresa.
- Encargos de nuevos productos: el cliente se comunica con la creadora, ofrece la idea, se realiza un estudio, si estes es apto, se realiza el nuevo producto.

3.2 Misión, Visión y Valor de tameffect.

Misión

La misión de tameffect es diseñar, fabricar y comercializar ropa y complementos sostenibles con el medio ambiente. Ofreciendo a sus clientes la máxima calidad y un diseño único. Se compromete a ofrecer la mayor trasparencia en el proceso productivo y un excelente servicio. Así como a sensibilizar a la sociedad de la urgente necesidad de reducir los residuos contaminantes y terminar con el sistema productivo de “usar y tirar”.

Visión

Ser una empresa líder y reconocida en la venta de ropa y complementos sostenibles con el medioambiente, lograr extenderse y crear una red de tiendas a nivel nacional. Para fomentar la economía social y solidaria, generando un impacto ambiental positivo que reduce y aprovecha los residuos.

Valor

Los valores de tameffect son: la sostenibilidad, trasparencia, excelencia, responsabilidad y el desarrollo de la creatividad.

- **Sostenibilidad**: cumplir con un proceso sostenible, para proteger y conservar el medioambiente, disminuyendo los impactos negativos generando conciencia entre la sociedad.
- **Trasparencia**: ofrecer toda la información disponible de los procesos de recogida y del tratamiento de prendas donadas con una comunicación abierta y cercana.
- **Excelencia**: brindar a los clientes el mejor de los servicios, comprendiendo y ajustándonos a sus necesidades y deseos. Garantizando un trabajo hecho con delicadeza e ilusión.
- **Responsabilidad**: garantizar un servicio con excelencia profesional y técnica, además de comprometerse con una gestión organizativa fundamentada en la economía circular.
- **Desarrollo de la creatividad**: mantener un espíritu creativo y de continuo aprendizaje para poder ofrecer siempre ropa y accesorios singulares y únicos.

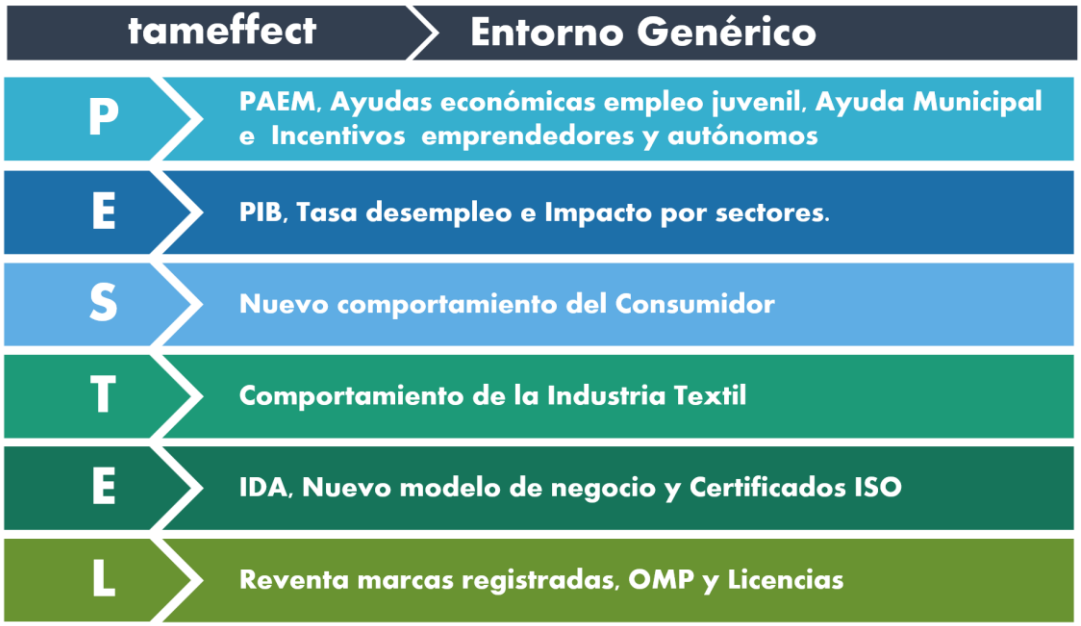
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno "*permite realizar a una empresa un correcto plan de marketing que incluya su proceso de segmentación, así mismo, como una correcta decisión de su mercado objetivo y establecer un posicionamiento adecuado con su situación particular …. Además, le permite plantear su estrategia de marketing para determinar el tipo de producto que ofrecerá al mercado, el precio que cobrará por él, el sistema de distribución que usará y las formas de comunicación que utilizará para llegar a su mercado objetivo*" (Economipedia.com 2020). En el análisis del entorno se puede estudiar el entorno genérico y el entorno específico de una empresa.

4.1 Entorno Genérico

El entorno genérico son aquellos factores que afectan a todas las empresas por igual en una determinada región. Para entender y conocer estos factores realizaremos un análisis PESTEL que este compuesto por el análisis de los siguientes factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. (econosublime.com, 2018). Este análisis nos permite conocer los riesgos y oportunidades de la empresa, para así crear una estrategia adecuada.

Figura 4.1 Entorno genérico de "tameffect"



Fuente: Elaboración propia.

4.1.1 Factores políticos

España se constituye como un Estado social y democrático de Derecho, donde la soberanía del pueble le otorga el poder al Estado. Las comunicades autónomas tienen poderes compartidos con el estado y otros de carácter exclusivo, en el cual tienen la capacidad de aprobar sus propios presupuestos o determinar recursos propios mediante tributos, tasas y recargos. (Lamoncloa.gob.es, 2019). Por tanto, para el análisis de los factores políticos a nivel de subvenciones públicas que puede solicitar "tameffect", se debe tener en cuenta que su promotora es mujer, joven y emprendedora. Por lo que le afectará positivamente diversos programas de apoyo, subvenciones y ayudas.

- **Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM)**

Este programa lo brinda la Cámara de Comercio de España. Consistente en una red de promoción y apoyo a la actividad empresarial de las mujeres, con el objetivo de sensibilizar a las mujeres y a su entorno, hacia el autoempleo y a la actividad empresarial. El programa proporciona de manera gratuita: información empresarial, asesoramiento y orientación empresarial.

Además, ayudan a la elaborar el plan de empresa y ofrecen prestamos de microcréditos sin avales, en las entidades financieras con la que la Secretaría de Estado de Igualdad mantienen un convenio de colaboración. Todo este proyecto está financiado con el Fondo Social Europeo y el Instituto de las Mujeres. (Camara.es)

- **Ayudas económicas destinadas al Fomento del Empleo (2020) y al Empleo Juvenil.**

La Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Oviedo puso en marcha en 2021 una línea de ayudas económicas destinadas al fomento del empleo 2020, en el marco de Plan de Capacitación del Programa Integral de Cualificación y Empleo cofinanciado en un 91,89% por el Fondo Social Europeo y la Iniciativa de Empleo Juvenil, al amparo del Programa Operativo de Empleo Juvenil FSE 2014-2020. El plazo de solicitud comenzó el 12 de agosto de 2021, hasta agotar el presupuesto previsto en la convocaría.

Los beneficiarios de esta serán, aquellos jóvenes que al menos hayan finalizado la orientación vocacional de Plan de Capacitación en el marco del PICE y que se hayan inscrito como Autónomos, en un colegio profesional o mutualidad de previsión social. Siendo la cuantía a percibir de entre 1.200€ a 1.800€ (Sede.asturias.es, 2021).

La creadora de "tameffect" podría percibir esta ayuda tras realizar los cursos del Plan de Capacitación en el marco del PICE que son gratuitos y cuyo pazo sigue abiertos, y posteriormente inscribiéndose como autónoma. (Camara-ovi.es).

Incentivos y Ayudas para emprendedores y autónomos

El Ministerio de Trabajo y Economía Social a través del Servicio Público de Empleo Estatal ofrece una serie de reducciones y bonificaciones, así como ayudas a los emprendedores y autónomos.

Ofrecen los siguientes incentivos y ayudas: Reducciones y bonificaciones en la Seguridad Social, Bonificaciones a trabajadores por cuenta propia o autónoma por conciliación de la vida profesional y familiar vinculada a contratación, ayudas ICO y ayudas de las comunidades autónomas. (Sepe.es) Dado los requisitos la propietaria de "tameffect" podría solicitar las siguientes:

- Las **bonificaciones a la Seguridad Social** se aplican a los trabajadores por cuenta propia que causen alta inicial o que no hubieran estado de alta en los 2 años inmediatamente anteriores, optará a la base mínima de cotización de 60 euros mensuales y una bonificación equivalente al 30% sobre la cuota por contingencias comunes, por ser trabajadora mujer menos de 35 años.
- **Ayudas ICO**, ofrece varías líneas de crédito para financiar proyectos de inversión o para dar liquidez al autónomo (Sepe.es)

Estímulo financiero para PYMES y autónomos de Oviedo

El Ayuntamiento de Oviedo y Asturgar SGR facilitan a PYMES que ejercen o vaya a ejercer su actividad en el municipio de Oviedo, una línea de financiación con un tipo de interés bajo.

El destino de la financiación se dará con el fin de invertirlo en inmovilizado material nuevo, que incluye la compra de terrenos y edificios, así como la reforma y acondicionamiento de locales, bienes de equipo y nuevas tecnologías de información y comunicación; Inmovilizado intangible, como aplicaciones informáticas, dominio y pagina web, entre otras. Y, por último, en capital circulante, siempre y cuando no supere el 15% de la financiación.

Podrá obtener un leasing o préstamo por importe máximo de 400.000€ a devolver en plazos de 5, 7 o 12 años en función de los activos financiados. (Oviedoemprende.es, 2021).

4.1.2 Factores económicos

La situación de la economía española, al igual que el resto de los países, en los dos últimos años se ha visto gravemente afectada por la pandemia del COVID-19.

- **Producto Interior Bruto (PIB)**

La situación de España antes del COVID era favorable respecto al Producto Interior Bruto (PIB) con un PIB entorno al 2,4%. En 2020 se registró el segundo descenso más grande de la historia de España, con una caída del PIB hasta en un 10,8% como consecuencia de las restricciones que se impusieron por las autoridades en el confinamiento.

A continuación, se muestra la gráfica de la evolución del PIB anual de España desde 2010 a 2021 (Datosmacro.com, 2021):

Ilustración 4.2. Evolución del PIB anual de España (2010-2021)

Fuente: Elaboración propia a partir de Datosmacro.com

Se proveen datos positivos para España en el año 2022 según la Comisión Europea *"Se calcula que la economía española crecerá un 5,6% en 2022, muy por encima de la media de la Unión Europea, que lo hará en torno a un 4%."* (Publico.es, 2022). Datos que corroboran la (ilustración 4.2.) Además, se considera que España será uno de los países con mayor crecimiento en 2022 recuperando el nivel del PIB previo a la pandemia. Incluso antes que economías de la unión europea como Alemania, Francia o Italia según el Fondo Monetario Internacional (Publico.es, 2022).

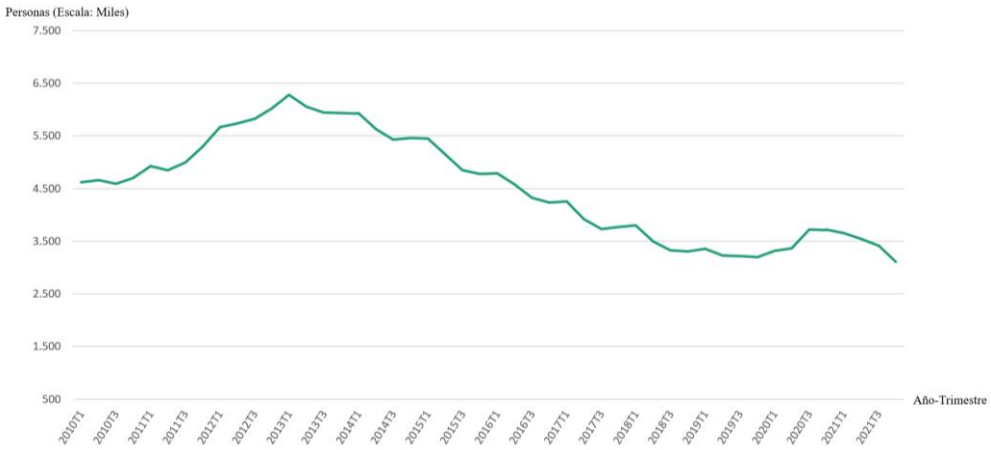
Tasa de desempleo

La evolución de la tasa de paro en España en los últimos años se caracteriza por el aumento del desempleo como consecuencia de la crisis sanitaria sufrida en 2020, en la cual, la tasa de paro aumento en un 1,21% en menos de un año. (INE.es, 2021).

Esto se dio como consecuencia de las restricciones impuestas por los gobiernos, con el fin de detener la expansión del coronavirus. En el que implantaron un confinamiento en toda España, desde marzo hasta junio y posteriormente, limitaciones de movilidad y cierre de empresas no esenciales o con riesgo de foco de infección.

En la siguiente ilustración 4.3. se puede observar la evolución trimestral de la tasa de paro en España.

Ilustración 4.3. Evolución trimestral de la tasa de desempleo en España (2010-2020)



Fuente: Elaboración propia a partir de INE.es

Respecto a los ERTE, en febrero de 2021 se recoge el mayor número de personas en ERTE, rozando la cifra de 1.000.000 de trabajadores. Con el paso de los meses, esta cifra pasó a ser de 700.000 trabajadores, que posteriormente continuó disminuyendo como consecuencia de la situación epidemiológica favorable y a la intensificación de vacunación, hasta alcanzar una cifra menor de 350.000 de personas. (Lamoncloa.gob.es, 2021).

Por tanto, como era de esperar, la crisis de COVID-19 afecto negativamente a todos los aspectos económicos. Pero la previsión para España en los próximos años es positiva. Con una disminución, en términos anuales, de un 16,56% de la tasa de paro, un aumento de la tasa de ocupados con una variación trimestral desestacionalizada del 1,2% provocando un aumento del 4,35% en la creación de empleo, la mayor desde 2005. (Lamoncloa.gob.es, 2022). Esto último generará un mayor poder adquisitivo para los consumidores que se refleja en un mayor gasto en consumo.

- **Impacto del COVID-19 por sectores económicos**

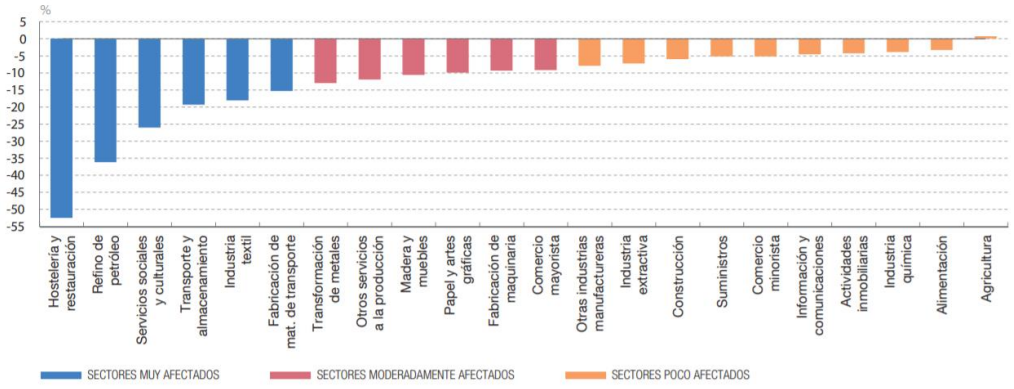
Como consecuencia de la pandemia y las restricciones tomadas por las autoridades junto con la caída de la demanda de bienes y servicios, la incertidumbre y la dificultad para asumir determinados gastos. En 2020, supuso un impacto notorio en la facturación de las empresas de distintos sectores. Principalmente el sector más afectado fue la hostelería y la restauración con un descenso de más del 50%, seguido de otras como la industria textil, con un descenso superior al 15% (Ilustración 4.4). Mientras que otros, por ejemplo, el comercio mayorista se ha visto afectados moderadamente y poco afectados en el caso de, por ejemplo, el comercio minorista (Bdp.es, 2020).

Los dos sectores con mayor importancia para la creación del proyecto de "tameffect" son la industria textil y el comercio minorista.

- **Industria textil**: se vio afectada como consecuencia del confinamiento, las restricciones comerciales y de ocio. A pesar del aumento de la compra por internet, el sector textil no fue capaz a generar los ingresos pre-pandémico, junto con el cambio de comportamiento de compra del consumidor, que prefiere comprar ropa duradera, más sostenible y menos sujetas a las tendencias, el sector textil vio reducida su demanda. (Elpais.com, 2021)
- **Comercio minorista**: como consecuencia de las restricciones a la movilidad, la limitación al aforo y la incertidumbre económica el comercio minorista ha sufrido un desplome de sus ventas de hasta un 31,5% en abril de 2020. A pesar de corregir los efectos estacionarios, de los cuales solo se han beneficiado las grandes superficies de alimentación que se han mantenido abiertas como servicios esenciales (INE.es, 2022) y, a pesar de la creación de programas de apoyo para el comercio minorista (Camara.es, 2021) solo se logró un pequeño repunte del comercio minorista.

A continuación, en la siguiente tabla se observan los efectos negativos causados por el COVID-19 sobre los diferentes sectores empresariales de España en el año 2020.

Ilustración 4.4. Impacto del COVID-19 en España por sectores empresariales en 2020



Fuente: Banco de España Informe anual 2020.

4.1.3 Factores sociales

La crisis sanitaria ha generado cambios en todos los niveles de la sociedad, incluidos en el cambio del comportamiento del consumidor. Los efectos de la pandemia han supuesto una recesión económica global, aunque el sector más afectado haya sido la hostelería, también se han visto afectados otros sectores como el textil.

Hay que tener en cuenta que el cambio en el comportamiento del consumidor está ligado a todos los factores externos e internos que estos viven, como pueden ser los cambios culturales, familiares, laborables, etc. Tras la pandemia, se ha generado una concienciación de los consumidores respecto a: la preocupación del medio ambiente, mayor importancia a la sociabilidad digital, búsqueda de empresas que cumplan con un compromiso social y cambio en su comportamiento de consumo hacia un consumo responsable. (Deloitte.com, 2020).

Respecto al consumo de ropa de los españoles, según el estudio de AEG *"Los españoles y su armario"* realizada a 1.018 españoles podemos decir que *"6 de cada 10 españoles compran ropa cada mes, con un gasto medio mensual personal estimado en ropa y calzado de 90,50 euros, 8 de cada 10 desconocen cuánto vale su armario, aunque si tuvieran que estimar la media estaría en 2.480,70 euros, y casi un 59% tiene más de 35 prendas en su armario"* por lo que se ve que el consumo español es elevado en la industria textil y no compran exclusivamente por necesidad, si no por estatus y seña de identidad. Aunque *"Casi la mitad de los españoles (47,15%), reconocen tener una prenda en su armario de 10 años o más de antigüedad"*. (Modasosteniblebcn.org, 2019)

Además, según un estudio realizado en 2021 por WAS y KPMG sobre *"La transformación sostenible del sector textil"*. Los retos del sector textil de España son la transformación de un modelo lineal a uno circular y el reciclaje. Teniendo en cuenta que el sector textil es el segundo ámbito económico más contaminante. El 57% del sector opina que este es un reto urgente y que es necesaria la transformación del sector a un modelo circular. (Assts.kpmg.es, 2021). Y, según un estudio realizado en 2019 por YOUGOV, el 34% de los españoles había reducido el consumo de ropa con respecto a años anteriores y mientras que el 57% era para reducir el gasto el 30% era para consumir de forma responsable. Y el 25% ha reducido su consumo de ropa por motivos éticos y el 13% tienen intención de hacerlo. (Yougov.com, 2019).

El consumidor está sustituyendo sus hábitos de compra por unos más sostenibles. En el cual los consumidores buscan formas alternativas para comprar productos, asegurando que su producción, comercialización y distribución sean éticos, sostenibles y responsables. Los consumidores han aumentado la compra de prendas de segunda mano y han alargado el ciclo de vida de las prendas de las que disponen. Demostrando que existe una clara tendencia hacia la economía circular en el sector textil.

4.1.4 Factores tecnológicos

Con el paso de los años la industria textil y de confección se ha tenido que ir adaptando a la utilización de nuevas tecnologías, con el fin de evolucionar y mejorar los procesos de fabricación. España se ha adaptado a estos cambios, incorporaron procesos tecnológicos a sus procesos productivos. Aunque sigue predominando la fabricación de ropa de manera artesanal, ya que es una seña de identidad en la cultura española. (Elle.com, 2021).

Sin embargo, pese a la incorporación de procesos tecnológicos en los procesos producción, más del 67% de la población mundial tiene móvil y se avecina la cuarta revolución que incluye la automatización, digitalización, inteligencia artificial y transacciones virtuales. Las empresas se deberán adaptar, no solo en el proceso productivo, si no también adaptar esas nuevas tecnologías en los canales de comunicación. Para ofrecer a sus consumidores aquello que desean en el momento y como lo deseen. (Colombiaproductiva.com, 2020).

La industria de la moda se está dirigiendo hacia una transformación digital y sostenible, que económicamente ya es viable. Las empresas lideres del sector ya están utilizando estos procesos sostenibles y digitales/tecnológicos en su producción y en su comunicación con los clientes. Por lo que las empresas no adaptadas deberán tener en cuenta estos tres objetivos:

- **Ambiental**: los consumidores le dan más importancia a la sostenibilidad y al reciclado. Por lo que se están demandando más productos que sean buenos para el medio ambiente. Las empresas tendrán que buscar la manera de reducir su impacto en el medio ambiente, con la reutilización de materiales, remplazar materiales convencionales por otros más sostenibles, reducir la huella de carbono y el consumo de energía, minimizar las sustancias químicas y produciendo aquello que se demande.
- **Social**: se busca un equilibrio de la economía industrial, donde se da mayor importancia a salvaguardar los derechos humanos y reducir el modelo económico actual del consumismo. Como consecuencia, las empresas tienen que dirigirse hacia un modelo sostenible y responsable.
- **General**: el nuevo comportamiento del consumidor exige que los procesos sean transparentes y honestes. El proceso productivo nunca había sido tan importante para el consumidor como ahora. Por ello es necesario que las empresas le ofrezcan la información completa del impacto del ciclo de vida de las prendas, a nivel ambiental y social (Modaes.es, 2017).

El proceso de producción de “tameffect” se basa en la reutilización de materiales, transparencia en los procesos productivos, colaboración con los clientes para no sobreproducir. Además de tener un impacto reducido en el medio ambiente, por no utilizar productos químicos ni tener un consumo de energía alto. Incluso el propio “desperdicio” de telas no utilizadas, se vuelve a incluir en el ciclo de producción para crear productos nuevos.

4.1.5 Factores legales

Respecto los factores legales que pueden afectar a "tameffect" tendremos en cuenta los relativos a la reventa de prendas de marcas registradas, aunque modificadas, y a las relativas a la apertura, tanto de la tienda física como online.

Respecto a la reventa de productos de marca, "tameffect" trasforma todas prendas que recibe, de manera voluntaria por sus consumidores, que estos han adquirido por primera vez a través del titular o en una plataforma de e-commerce. Por lo que "tameffect" no está ejerciendo una práctica ilegal al vender dichos productos, aunque utilice la marca de la misma, siempre y cuando no suplante la identidad de marca o exceda el límite en cuanto a su volumen y recurrencia.

Según el Reglamento sobre la marca de la Unión Europea, respecto al principio de agotamiento de derecho de marca, una vez que la marca vende el producto en primera estancia, el derecho de marca queda agotado y puede ser libremente revendido sin necesidad de contar nuevamente con el consentimiento de su titular, siempre y cuando se comercialicen en el Espacio Económico Europeo. (Bamboo.legal, 2021)

Relativos a la apertura, considerando que "tameffect" es una tienda de ropa dedicada a la venta minorista tendrá que:

- **Registrar la marca en la Oficina Española de Marcas y Patentes (OEMP):** con el registro se logra obtener el derecho exclusivo, en España, a la utilización del signo distintivo de la marca, con el fin de proteger el nombre comercial de "tameffect". Su coste aproximado será de 144€ que se tendrá que renovar cada 10 años. (Oepm.es)
- **Adquirir la licencia comercial**: se obtendrá el permiso obligatorio que autoriza a una empresa a operar dentro de una jurisdicción específica. La licencia para actividades inocuas, como es el caso de una tienda de ropa, es de aproximadamente 800 € que se le deberá sumar la tasa del ayuntamiento que se encuentra cerca de los 500€ (Licencia-apertura-actividad.info, 2020).
- **Registro en los impuestos pertinentes:** los impuestos a los que "tameffect" estará sujeta serán los del IVA, el IRPF y el Impuesto de Actividad Económicas (IAE).

4.1.6 Factores ecológicos

Según los datos del Índice de Desempeño Ambiental (EPI, por sus siglas en inglés), que se encargan de medir, a través de 32 indicadores distintos, la sostenibilidad en todo el mundo. España se encuentra en el puesto 14 sobre 180 del ranking de los países con mejor salud ambiental y vitalidad del ecosistema, y destaca en los siguientes apartados: saneamiento y agua potable, gestión de residuos, biodiversidad, pesca, emisiones contaminantes y recursos hídricos. Por lo que España dedica un gran esfuerzo en mantener el ecosistema (Epi.yale.edu, 2020).

Según el artículo "Modelos de negocio basados en la economía circular: cómo pueden las empresas pasar de la linealidad a la circularidad" realizado por el Pacto Mundial de Naciones Unidas de España afirma que *"El 43% de las empresas españolas ha impulsado procesos de economía circular (...) el 67% las grandes empresas, 37% las pymes y 20% los autónomos".* (Pactomundial.org, 2021).

Teniendo en cuenta que ya conocemos el nuevo comportamiento del consumidor y el tipo de negocio de "tameffect", podemos concluir que "tameffect" se desarrollará en torno al marco de la economía circular. Sus principales propósitos están relacionados con reducir los residuos, terminar con el modelo económico del consumismo, generar mayor conciencia entre los consumidores, proveer a sus clientes de prendas de buena calidad con el fin de alargar su vida útil, fomentar el reciclaje, y sobre todo, mantener y proteger el ecosistema.

Con el fin de mejorar la imagen, garantizar el mejor proceso productivo e incrementar la confianza del consumidor, proveedores y administraciones públicas, "tameffect" podría solicitar en la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) los siguientes certificados ISO:

- **Certificado ISO 9001:** avala el cumplimiento de la gestión en términos de calidad y del proceso productivo hacia la mejora continua.
- **Certificado ISO 27001:** asegura que no se manipulará información de los usuarios y que se tendrá una buena gestión de la seguridad de la información.
- **Certificado ISO 14001:** garantiza la implementación de un sistema de gestión ambiental, en el que la empresa respeta y reduce al mínimo el impacto medioambiental.
- **Certificado ISO 26000**: corrobora que una empresa es responsable ambiental, social y legal. (Aenor.com)

4.2 Entorno Específico (Porter)

El **entorno específico** *"son los factores más cercanos, e influyen en un conjunto de empresas que tengan unas características comunes o estén en un mismo sector"* (Econosublime.es, 2018). Para conocer y comprender que factores afectan a "tameffect" se realizará un análisis de PORTER, donde se estudiará el poder de los clientes y de los proveedores, los nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutivos y la naturaleza de la rivalidad.

Ilustración 4.5. Entorno específico de "tameffect"

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1 Clientes: estudio de mercado

El proyecto de "tameffect" va dirigido, por el momento, hacia el público femenino joven. Que está interesado principalmente en el "Slow Fashion" y las tendencias actuales, además de en la economía circular.

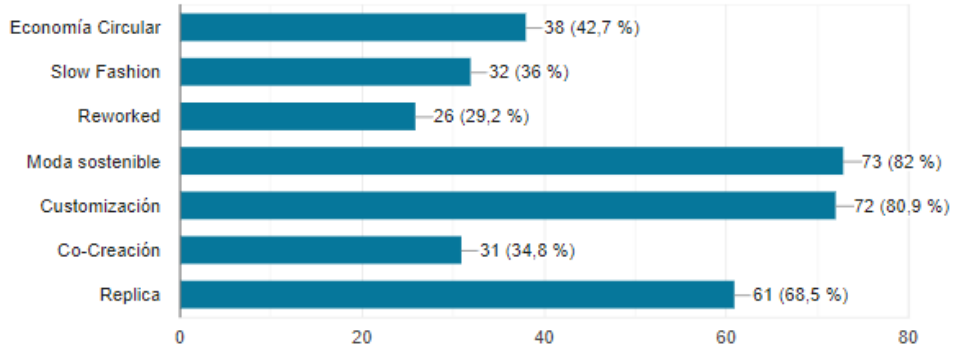
Conocer al público objetivo es clave para el éxito del proyecto. Los clientes son los que toman, en su mayoría, las decisiones del lanzamiento de nuevos productos, el nombre que recibirá, que características tendrá, etc. Por lo que es primordial que "tameffect" esté en constante comunicación con sus clientes, que por el momento se realiza a través de Instagram, donde tiene mayor interacción con sus clientes y público objetivo.

Para conocer mejor a sus clientes, se ha realizado un estudio de mercado a través de una encuesta utilizando la herramienta de Google Forms y se ha distribuido a través de Instagram y Whats app. La muestra a analizar es de 100 personas y la encuesta como los resultados se encuentra en el Anexo 1. Los datos que hemos obtenido del estudio de mercado son los siguientes.

A pesar de que "tameffect" por el momento está dirigido a un público femenino, podemos contrastar con las estadísticas de Instagram que el 16,3% de sus seguidores son hombres. La mayor parte de seguidores masculinos son personas que conocen a la creadora y en menor cantidad, potenciales clientes, que están esperando a que se abra la sección masculina. En la muestra recogida podemos observar que el género predominante es el femenino con un 69% mientras que la presencia masculina es de un 31%, más de la esperada. Aunque de ese 31% el 5% no conocen a "tameffect".

Respecto a los términos más conocidos por el público objetivo de "tameffect" son la moda sostenible, la customización y la replicas. Por lo que, la utilización del término "replica" para expresar la copia exacta de un producto propio de "tameffect" es entendido por los usuarios. Los términos de Reworked, Co-creación y Slow Fashion son los términos menos conocidos, por lo que se deberá cambiar el termino de co-creación por un término más utilizado entre los usuarios, como por ejemplo colaboración.

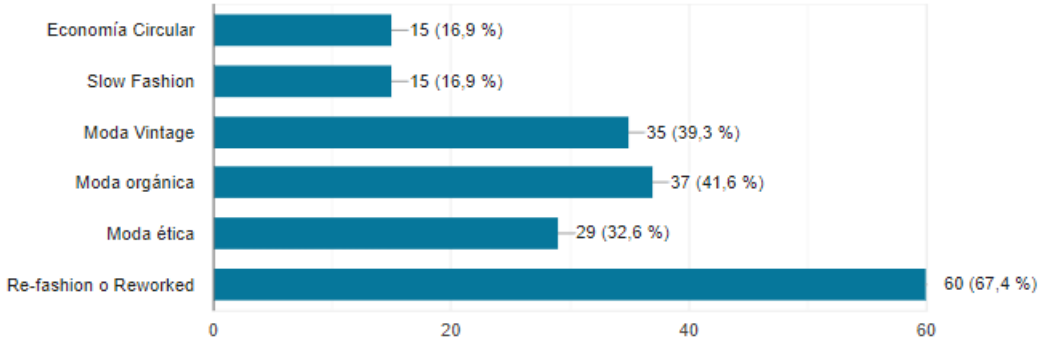
Ilustración 4.6: Estudio de mercado "Tameffect". Respuesta a "¿Qué términos de los siguientes conoces? Múltiple respuesta"



Fuente: Elaboración propia a través de la encuesta "Estudio de mercado de "tameffect".

El término que el cliente asocia a "tameffect" es el "Re-Fashion o Reworked". Teniendo en cuenta los datos que se muestras a continuación (Ilustración 4.7). El término que realmente conocen es Re-Fashion, por lo que "tameffect" podría utilizar ese término como coletilla de la marca, para que el público asocie rápidamente la actividad principal de la empresa.

Ilustración 4.7: Estudio de mercado “Tameffect”. Respuesta a “¿Con cuál o cuáles de los siguientes términos vincularías a “tameffect”?”

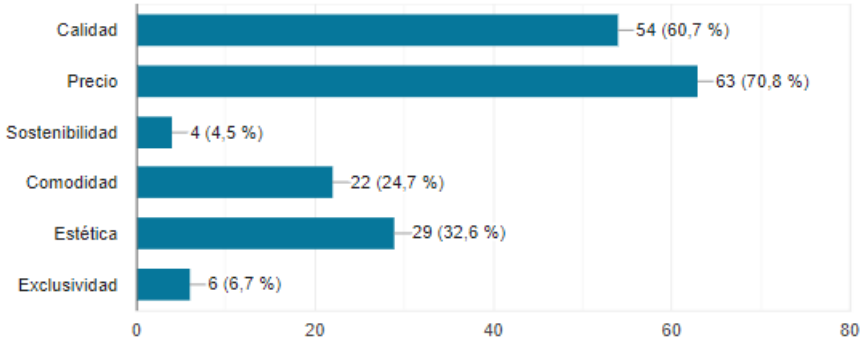


Fuente: Elaboración propia a través de la encuesta “Estudio de mercado de “tameffect”.

Cabe destacar que el 74,2% de la muestra han comprado en tiendas de segunda mano y teniendo en cuenta que los valores más importantes para los consumidores a la hora de comprar son la calidad, el precio y la estética del producto. Existe una relación entre la ropa de segunda mano, los precios bajos y la alta calidad. En tiendas de segunda mano pueden encontrar prendas de mejor calidad (marcas) a menores precio y, que inclusive, tienen una estética única. Generando mayor sensación de exclusividad y originalidad, valores que buscan el público objetivo de “tameffect”. (Percentil.com, 2019)

Cabe destacar que la sostenibilidad no es uno de los términos más importantes para la muestra. Aunque puede parecer erróneo, esto tiene sentido teniendo en cuenta que, en su mayoría, los consumidores prefieren otros atributos por encima de la sostenibilidad. Según un informe realizado por la OCU y el Foro NSEI de 2019 en una encuesta realizado a 1.284 personas, se confirma que el 26% compra prendas de segunda mano o recicladas, que el 36% evita el Fast Fashion, el 89% dona al menos una parte de su ropa usada y el 84% ha reducido su consumo innecesario. Esto asegura que las personas cada vez están más concienciadas con ejercer un consumo responsable, y ejercen prácticas para reducir su impacto negativo en el ecosistema. (OCU.org, 2020). Pero, si lo corroboramos con el estudio “Los consumidores lo quieren todo” realizado en 2022 por Instituto for Business Value (IBM) en colaboración con la Federación Nacional de Retailers (FNR) podemos comprobar que, aunque en la encuesta se ve reflejado una alta importancia sobre reducir y ejercer prácticas responsables, de la intención a la acción solo el 31% de los encuestados realmente ejerce un consumo responsable.

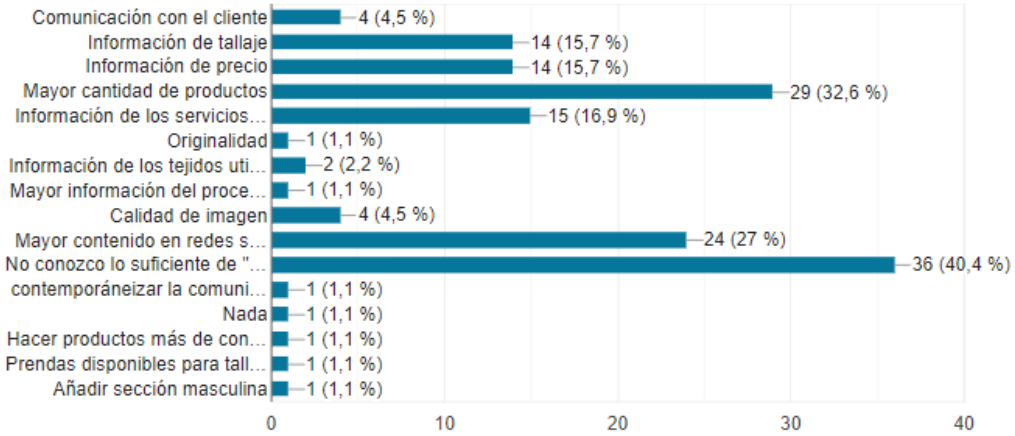
Ilustración 4.8: Estudio de mercado “Tameffect”. Respuesta a “¿A que le das mayor importancia al comprar ropa? Seleccione las dos opciones más importantes para ti”



Fuente: Elaboración propia a través de la encuesta “Estudio de mercado de “tameffect”.

Respecto a si los encuestados ha comprado en “tameffect” o no, muchos de ellos coinciden en que aún no sienten que se haya dado la ocasión para comprar. Teniendo en cuenta los datos recogidos en las posibles mejoras de “tameffect” podemos entender que es a consecuencia de tener pocos productos expuesto y poca actividad de la cuenta de Instagram, que es la página principal donde sube los productos nuevos.

Ilustración 4.9: Estudio de mercado “Tameffect”. Respuesta a “¿Qué mejorarías de “tameffect”?”



Fuente: Elaboración propia a través de la encuesta “Estudio de mercado de “tameffect”.

Hay que hacer una puntualización respecto a la muestra masculina ya que el 61% de hombres que no han comprado asegura que no lo han hecho por no haber sección masculina, por la que hay un gran público masculino interesado en comprar.

4.2.2 Proveedor

El proveedor principal de “tameffect” son los propios clientes que le donan las prendas para que posteriormente se transformen. No obstante, “tameffect” también compra en tienda de segunda mano y en tiendas locales para los productos de edición limitada. Otro proveedor sería la empresa 360imprimir.es, una tienda que se dedica a la venta de bolsas, pegatinas, folletos personalizados y más. Y, por último, su proveedor de etiquetas de ropa que es una mercería local llamada Hilvana.

Cabe destacar que no todo en “tameffect” es reciclado. Aunque su principal misión es reducir el uso de materiales no reciclables, esto no es posible del todo, ya que materiales como, por ejemplo, las hebillas, hilos y cremalleras, a pesar de ser recicladas de las prendas donadas, muchas veces no hay material suficiente para realizar los nuevos productos y se tiene que comprar nuevos materiales. Por lo que “tameffect” no tiene gran poder de negociación con sus proveedores y se adapta a los precios fijados por ellos.

4.2.3 Competidores

Dado que la actividad principal a la que se dedica “tameffect”, en términos generales, la venta de ropa de segunda mano previamente modificada. Podemos concluir que “tameffect” tiene tres tipos de competidores.

Los **competidores indirectos** son todas aquellas empresas que se dedican a la venta de ropa con un modelo de negocio basado en el Fast Fashions. Con esta definición podemos encontrar un gran número de empresas, con mayor una ventaja competitiva superior a la de “tameffect”. Un ejemplo de competidor indirecto sería las tiendas de Inditex dirigidas al público joven, como Pull and Bear o Bershka. Estas tienen mayor ventaja competitiva, por su posicionamiento en el mercado, reconocimiento de marca, flexibilidad, rapidez de producción y capacidad de innovación.

Si especificamos más, nos encontraremos con los **competidores directos**, empresas dedicadas a la venta de ropa con un modelo de negocio basado en el Slow Fhasión y en la economía circular. Ofreciendo al público objetivo un producto sustitutivo al de “tameffect”. Dada la reciente aparición de empresas basadas en la economía circular, la búsqueda de competidores directos se complica, ya que no hay muchas empresas dedicadas al Re-Fhasion actualmente en España. Las dos empresas puramente competidoras de “tameffect” que hemos encontrado son Carmelo y Shackledbylumn que utilizan exactamente el mismo modelo de negocio.

Otro tipo de competidor en este modelo de negocio puede ser el **propio cliente**, pues este puede decidir realizar sus propias prendas, haciendo que las ventas de “tameffect” puedan disminuir. Esto hace unos años no se considera un competidor, pero con las nuevas tendencias como Do It Yourself (DIY) y Thirft Flipping donde los usuarios aprenden a crear sus propias prendas de manera no profesional y en sencillos pasos, se vuelve más real la idea de que pueden ser posibles competidores.

4.2.4 Productos sustitutivos

La industria de la moda tiene una alta demanda y una gran competencia, por lo que los productos sustitutivos son todos aquellos productos de empresas dedicadas al sector textil. Pero "tameffect" se diferencia por ofrecer otras características, que son las siguientes:

- **Exclusividad**: ofrece prendas únicas, diseñadas en su totalidad por "tameffect". También ofrece a sus clientes la posibilidad de co-crear o personalizar prendas. Además, al utilizar prendas recicladas, la exclusividad aumenta, ya que por norma general no se dispone dos prendas exactamente idénticas.
- **Sostenibilidad**: al utilizar prendas de segunda mano, se cumple con el objetivo de reducir los desechos y reciclar. Así mismo, "tameffect" ofrece a sus usuarios la oportunidad de cambiar sus hábitos de consumo "negativos" por un consumo más responsable. Logrando reducir el impacto medio ambiental y salvar una cantidad de ropa que en un principio se tiraría. Por consecuencia, en el cliente se genera un sentimiento de bien estar al poder participar en el cambio hacia un modelo de producción circular.
- **Pertenencia**: ofrece a sus clientes la oportunidad de formar parte del cambio, lo que les hace estar presentes y tener mayor conciencia respecto a su consumo. Haciendo que estos tengan mayor poder de negociación. Además de incluirlos en el proceso productivo, tomando decisiones del lanzamiento de nuevas prendas, decisión del nombre del producto, etc. Y, al mostrar el proceso completo de la transformación del producto genera, en el consumidor, mayor sensación de pertenencia.

Hay una alta cantidad de competidores, como son las grandes empresas dedicada a la industria textil o los comercios minoristas dedicadas a la venta de ropa. Sin embargo, el proyecto de "tameffect" utiliza un modelo de negocio centrado en la transformación de ropa reciclada, en la que mantiene una relación muy cercana con sus clientes, y estos, forman parte del proceso productivo. Teniendo en cuenta esto, el nivel de productos sustitutivos en términos generales es elevado. Si especificamos a un producto totalmente reciclado en el que además conocemos al completo el proceso productivo y en el que el cliente forma parte de ese proceso, no encontraremos tantos productos sustitutivos para "tameffect" en España.

4.2.5 Rivalidad

La aparición de empresas dedicas a la transformación de prendas recicladas es muy reciente, y no utiliza un nombre en concreto para describirlo por lo que encontrar empresas que se dedique a esto es muy complicado. Aunque cabe destacar que muchos usuarios conocen este modelo de negocio con el término en inglés Reworking (Reelaborado, traducido al español), por lo que decidí realizar una búsqueda en Esty, donde he encontrado que hay muchas personas que se dedican a la transformación de ropa reciclada, pero que, en su mayoría, no lo hacen de manera profesional.

También realicé una búsqueda a través de TikTok y he encontrado las siguientes tiendas dedicadas a la venta de ropa reciclada que previamente transforman, que si disponen de sus propias páginas webs y de un sólido público objetivo. Por ello las utilizaré como empresas con un alto grado de rivalidad con "tameffect".

- **Carmelo**: se dedica a la transformación de prendas recicladas principalmente de marca, como, Nike, Lacoste o Reebok. Están especializados en la creación de tops y set (Carmelocotton.com)
- **Shackledbylumn**: se dedica a creación de ropa nueva a través de prendas recicladas, que sigue las tendencias actuales y un estilo muy parecido al de "tameffect". Se caracteriza por vender principalmente bolsos, tops y accesorios (Shackledbylumn.com)

Estas dos empresas españolas son las que voy a comparar con "tameffect". La diferencia principal entre estas empresas y "tameffect" es que están especializadas en productos en concreto, que tienen un gran público, una buena utilización de sus redes sociales, de sus páginas web y las dos están enfocadas en un estilo Streetwear. En cambio "tameffect" ofrece todo tipos de productos por lo que no está especializada; ofrece mayor variedad de estilos, personalización de los productos, muestra los procesos de transformación, tiene un precio ligeramente inferior y mantiene una relación estrecha con sus clientes.

4.3 DAFO

"El DAFO supone representar de manera organizada cada factor en una matriz 2x2. Los factores internos pueden ser atributos positivos (fortalezas) o negativos (debilidades). El análisis de los factores externos analiza elementos independientes al objeto valorado, pero que podrían influir positivamente (oportunidades) o negativamente (amenazas) sobre él" Aliaga, Gutiérrez-Braojos y Fernandez-Cano (2018). Con esta información la empresa puede tomar decisiones o cambiar factores para adaptarse mejor a las exigencias del mercado.

A continuación, en el siguiente cuadro 4.10 se presenta el análisis de la matriz DAFO para el caso de "tameffect", donde se podrán observar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

Cuadro 4.10: Análisis DAFO de "tameffect"

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- La creadora no tiene conocimientos oficiales de costura o patronaje - Poca actividad en redes sociales - Capacidad financiera baja - Dificultad para obtener la materia prima de manera constante (Proveedor principal: Cliente) - Trabajo centralizado sobre la emprendedora - Limitación de las prendas para realizar nuevas de mayor tamaño - No posee página web activa ni tienda física	- Cartera de productos amplia en comparación con competencia - Precio ligeramente mas bajo - Parte con una imagen de marca y un pequeño nicho de mercado (Oviedo) - Capacidad emprendedora (Autodidacta) - Ventaja competitiva respecto a su localización (No existe competencia directa en Asturias) - Integración vertical del negocio - Comunicación interactiva y dinámica con el cliente. - Conocimientos en Administracion y Direccion de Empresas
AMENAZAS	**OPORTUNIDADES**
- Amenaza de competidores indirectos - Fácil imitación del producto - Clientes exigentes y no fidelizados - Pocas barreras de entrada para competidores - Clientes reticentes a la compra online de productos a medida	- Reciente aparicion de las tiendas Re-Fashion - Mayor conciencia sobre el consumo responsable - Globalización: menos barreras de entrada y mayor visibilidad - Precios del sector inmobiliario a la baja - Mayor acceso al crédico: emprendedora joven, ayudas a empresas del ambito de la economía circular - Facilidad para colaborar con empresas socialmente responsables - Pocos competidores

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta lo anterior, “tameffect” tiene potencial para desarrollar su negocio y poder ser una empresa competitiva. Las **debilidades** son aspectos que se pueden mejorar realizando los estudios pertinentes, y teniendo en cuenta que la confección hasta ahora, se ha realizado de manera autodidacta, no supone un problema para la creadora seguir aprendiendo por cuenta propia. Si esto no fuera posible se puede dedicar a la especialización, como dice el refrán “la práctica hace el maestro”; si se dedica a una cartera de negocios pequeña, será más competente, reducirá los tiempos de entrega y los productos serán de mayor calidad.

Aunque a corto plazo la empresa tiene poca capacidad financiera, si se realiza un uso adecuado de las ayudas que puede solicitar, “tameffect” podría iniciar la venta de sus productos. Con los beneficios se generaría la cantidad suficiente como para mantenerse en el corto/medio plazo, pudiendo resolver el problema de no tener, por el momento, página web y tienda física. Las dificultades para obtener materia prima de manera constante, ya tiene una solución que se está aplicando: comprar prendas en tiendas de segunda mano, aunque esto incrementaría el coste y reduciría el beneficio haciendo peligrar la existencia de la empresa. Por lo que se deberá decidir qué porcentaje usar para la compra de materia prima, esta deberá ser menor que el porcentaje de adquirir las prendas a través de sus clientes. Además, la adquisición de prendas en tiendas de segunda mano resolvería el problema de obtener prendas de mayor tallaje y así poder fabricar prendas que requieran mayor cantidad de tela.

Respecto a cómo afrontar las **amenazas**, en primer lugar, los competidores directos de “tameffect” son las empresas que se dedican exclusivamente al Re-Fashion pero sería desacertado pensar que las grandes cadenas de ropa basadas en un modelo de Fast Fashion no le afectan. Esto podría resolverse dándole mayor valor añadido a los consumidores con el fin de que la elijan a “tmaeffect” en vez de a sus competidores indirectos. La fácil imitación del producto es un problema que toda empresa tiene. Esto es un conflicto que se puede solucionar adquiriendo patentes, que también ayudará a reducir la entrada de nuevos competidores, aunque siempre sufrirá del vacío legal de poder producir prendas de ropa que se le asemejen y que, por tanto, reduzcan su nicho de mercado. Por último, para resolver el problema de los clientes exigentes, no fidelizados y reticentes a la hora de comprar productos personalizados a medida se resolverá con la posibilidad de rectificar el producto, dando además, toda la información necesaria para reducir la posible disonancia que pueda tener el cliente.

También será necesario mantener sus **fortalezas**, realizando trabajos más constantes en su red social que ayudará a mantener su imagen de marca. Buscando las mejores alternativas para obtener mayores beneficios y así ofrecer un precio ligeramente más bajo que el de la competencia y aprovechar las **oportunidades** actuales, actuando de manera rápida gracias a la recién aparición de tiendas de Re-Fashion y obteniendo por ello una ventaja competitiva.

4.4 Estrategias de marketing

El marketing estratégico es una etapa analítica a medio largo plazo en el cual se busca conocer cuáles son sus relaciones actuales y futuras con el cliente. Por lo que, es fundamental conocer el mercado en el que se encuentra, el posicionamiento, las oportunidades que tiene y las amenazas de la competencia. Esta última se procurará minimizar y resolver mediante la diferenciación. (Economipedia.com, 2019)

4.4.1 Mercado

El mercado en el que opera "tameffect" es un mercado en crecimiento, relativamente nuevo, ya que su primera aparición fue tras la crisis del 2008. En ese momento, la compra de ropa de segunda mano o usada, se concebía como una compra por necesidad, al tener un bajo poder adquisitivo, mientras que con el paso de los años comprar en tiendas de segunda mano se ha vuelto una manera de apoyar una causa social, de obtener productos únicos a buen precio y de generar un sentimiento de bien estar. (Wearetesters.com, 2019).

Según el Informe de moda circular de 2020 de Micolet, en el confinamiento hubo un aumento de limpieza de armarios, en el cual un 54,8% decidió donar o reciclar la ropa. Este es un dato importante, un gran porcentaje del que "tameffect" consigue las prendas es a través de sus clientes. Este estudio corrobora, que, a día de hoy, tirar la ropa es la última opción y hay una tendencia a donar o reciclar la ropa, haciendo posible la idea de negocio del "tameffect". (Micolet.com, 2020).

Respecto al público objetivo de "tameffect", podemos garantizar que son personas entre los 18-37 años, comprendidas entre la generación Z y los Millenials. Según un estudio realizado por Resale, estos dos grupos de consumidores son los que más comprar ropa de segunda mano. Aunque los grupos de la generación X, de entre 38-55 años; y la generación Boomer de más de 55 años, tienen un porcentaje más bajo, también se han dejado llevar por esta nueva tendencia que parece que cada vez más se está implementando en la sociedad (Thredup.com, 2021).

Teniendo en cuenta los datos expuestos anteriormente, se puede concluir que el futuro del mercado de la venta de ropa de segunda mano seguirá creciendo y se integrará completamente en la sociedad. Ya que los grupos jóvenes son principalmente los interesados en la compra de ropa de segunda mano y estos serán los adultos de la futura sociedad. (Ecommerce-news.es, 2022).

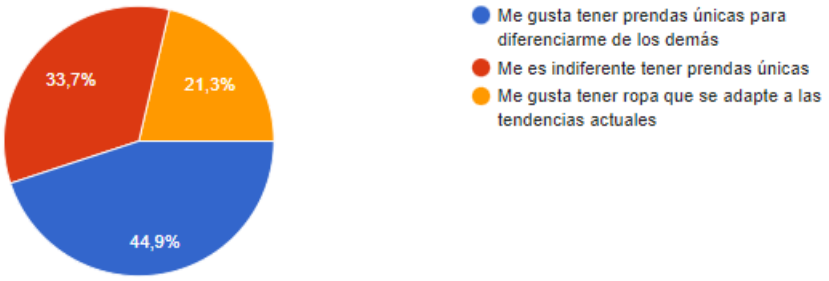
4.4.2 Posicionamiento

El posicionamiento implica la creación de una imagen clara sobre la imagen de marca de la empresa y sus productos, con el fin de crear una imagen en la mente del consumidor. Esto es que los clientes puedan identificar y diferenciar la empresa respecto las empresas competidoras del mismo mercado.

Para conocer el posicionamiento de "tameffect" se deberá definir cuál es la identidad corporativa, el que la empresa transmite a sus clientes; y cuál es la imagen de marca, la percibida por los clientes. El objetivo será buscar la menor diferencia posible entre ambas (Brandesing.es, 2019).

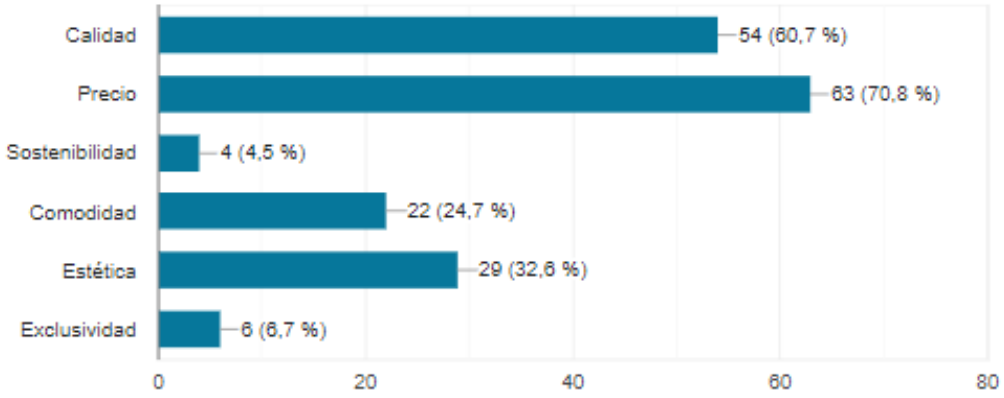
- **Identidad corporativa**: "tameffect" se presenta al mercado como una tienda de ropa que le da una nueva oportunidad a las prendas ya no usadas o pasadas de moda. De ellas se puede obtener un producto totalmente nuevo, único y por un precio inferior que en otras empresas. Además de generar una sensación de bienestar para el consumidor, haciendo que forme parte del proceso de reducir el impacto negativo en el medio ambiente. Lo que realmente da la felicidad a los consumidores es reducir el consumo que impliquen reparar o reutilizar cosas en lugar de reemplazarlos. (Digest.bds.org.uk, 2019)
- **Imagen de marca**: es lo que perciben los clientes de "tameffect". Con los datos obtenidos en la encuesta realizada a los consumidores de tameffect, podemos observar que el 60% relaciona el término Re-Fashion con "tameffect" y que los factores más importantes para ellos son el precio y la calidad, además de buscar prendas únicas que les diferencie de los demás.

Ilustración 4.11: Estudio de mercado "Tameffect". Respuesta a "¿Con qué frase te sientes identificado/a?"



Fuente: Elaboración propia a través de la encuesta "Estudio de mercado de "tameffect".

Ilustración 4.12: Estudio de mercado “Tameffect”. Respuesta a “¿A qué le das mayor importancia al comprar ropa? Seleccione las dos opciones más importantes para ti”



Fuente: Elaboración propia a través de la encuesta “Estudio de mercado de “tameffect”.

Teniendo en cuenta esto, podemos concluir que el posicionamiento de “tameffect” se centra en ofrecer prendas de buena calidad, adquiriendo o seleccionando prendas donadas de la mejor calidad posible, y procurando dar un precio ligeramente más bajo que el de la competencia. Por lo que se basa en un posicionamiento competitivo, se pretende dar un producto mejor, a un mejor precio y con una mayor calidad. Con la reciente aparición del modelo de negocio basado en la economía circular, en el sector textil, podemos asegurar que hay pocas empresas competitivas en Asturias. Esto le otorga una ventaja competitiva frente al resto de empresas que llegarán: *“Él que se posiciona primero obtiene el doble de la participación del mercado que el segundo y cuadruplica al tercero, lo que le convierte en el líder de la categoría”* Olivar (2020) a partir de Mora y Schupnik (2010).

4.4.3 Diferenciación

La diferenciación constituye una estrategia competitiva, que busca principalmente posicionarse en la mente de los consumidores como un producto o marca diferente al de la competencia, y que este le ofrezca mayor valor que la competencia. Hay que tener en cuenta que la diferenciación es un concepto subjetivo, y dependerá de la idea concebida por los propios consumidores. (Economipedia.com, 2016). *"La diferenciación es, por tanto, una estrategia de marketing que trata de resaltar las características del producto, sustanciales o accesorias, que pueden contribuir a que se perciba como único, para así crear una situación de monopolio en el mercado"* Godás, L. (2006).

La estrategia utilizada por "tameffect" es la estrategia por diferenciación, y se centrará principalmente en los siguientes atributos:

- **Exclusividad**: dado que el material principal que utiliza "tameffect" en el proceso productivo son prendas recicladas, los productos creados a partir de estas, serán prendas completamente únicas. La única replica que existirá será el patrón del mismo producto, pero dichas replicas serán diferentes en color, textura y tela a la anterior producida.
- **Diseño**: aunque "tameffect" ofrecer productos que sigan las tendencias actuales, su principal misión es ofrecer productos originales, novedosos y producir siempre prendas de su propia creación.
- **Experiencia**: los consumidores podrán vivir la experiencia de colaborar directamente con creadora de "tameffect" sobre su propia prenda o sobre los futuros lanzamientos. Además, la generación de nuevas prendas a través de ropa reciclada genera un sentimiento de bien estar para el consumidor. Generando una mayor conexión emocional con la marca y mayor sentimiento de pertenencia. Todo ello conlleva a una generación de valor añadido hacia la marca.
- **Servicio al cliente**: según un estudio realizado por American Express sobre el comportamiento del consumidor español tras la pandemia. Se ha visto que, como consecuencia de las restricciones y las alteraciones en las vidas cotidianas de los consumidores, estos han decidido comprar, inclusive asumiendo un sobre coste, en tiendas locales por conveniencia, por el trato cercano y con el fin de ayudar a dichos vendedores. (Cinco días.com, 2021). Teniendo en cuenta esto, "tameffect", por su localización, se puede beneficiar de la conveniencia de sus consumidores y del "monopolio" de ser la única empresa que se dedica al Re-Fashion en la localidad de Oviedo. Además, ofrece un trato directo y cercano al consumidor, como consecuencia del proceso productivo en el que es necesaria la participación del consumidor.
- **Precio**: ofrece un precio justo al consumidor, procurando obtener ventajas competitivas en otras fases de la producción, como es la adquisición de la materia prima, para poder obtener beneficios suficientes para no incumplir las condiciones laborales de la creadora y ofrecer un precio rentable para los consumidores. (Comerciojusto.org, 2021).

5. MARKETING OPERATIVO

El marketing operativo se encarga de ejecutar las acciones definidas en el marketing estratégico, con el fin de alcanzar los objetivos deseados. Las principales funciones del marketing operativo es el desarrollo y la ejecución de las variables del marketing mix: Precio, Producto, Distribución y Promoción. (Economipedia.com 2019).

5.1 Decisión sobre producto

"Un producto es el resultado de un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaque, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos" (Thompson, 2009)

Para que el producto sea realmente valioso para el mercado, es necesario que posea un conjunto de atributos físicos y psicológicos, que satisfagan las necesidades de los consumidores de mejor manera que los productos de la competencia.

5.1.1 Cartera de productos

Los productos que ofrece "tameffect" son prendas de ropa y accesorios creadas a partir de ropa reciclada. Según la clasificación de tipos de bienes en la teoría económica, la ropa se considera un bien duradero ya que cuenta con la principal característica de poder ser empleada por el consumidor en gran número de ocasiones. (Economipedia.com, 2019).

Si se clasifican los productos de "tameffect" según los hábitos de compra de los consumidores, nos encontraremos ante un bien de compra heterogéneo. Los productos son adquiridos por los consumidores tras realizar un proceso de selección en el cual discriminan determinados productos en función de la conveniencia, calidad, precio y estilo. Por lo que la empresa debe poseer una amplia variedad de productos para satisfacer los gustos de cada consumidor (Gestiopolis.com, 2009).

Cartera de productos actual

La cartera de productos de "tameffect" están dirigidos a un público femenino con una edad comprendida entre los 18-30 años. La empresa ofrece un tallaje desde la talla XS a la talla XL. Cuenta con un total de 13 productos disponibles, entre los que se encuentran chaquetas, bolsos, ropa interior, etc. Esto se encuentra dividido en categorías (tops, ropa interior, chaquetas, corsés, etc.).

A continuación, en la imagen 5.1. se ve la actual cartera de productos disponibles de "tameffect". Los colores utilizados son las secciones a las que pertenece cada producto.

Ilustración 5.1 "Cartera de productos de tameffect"

Fuente: Elaboración propia.

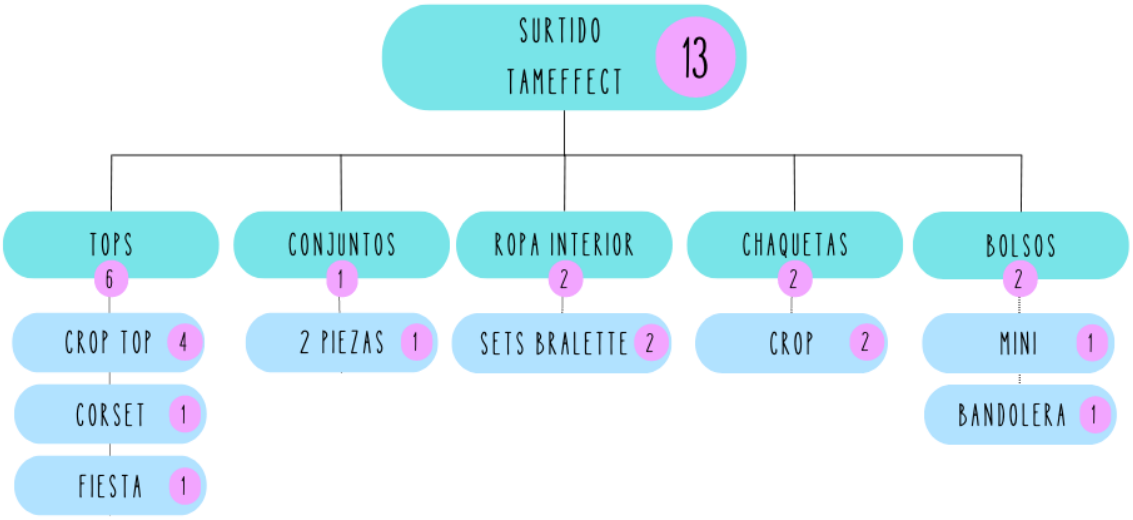
Según la matriz de crecimiento-participación o BCG (Pedros y Gutiérrez, 2012), los productos ofrecidos por "tameffect" se consideran un producto estrella. Son productos ofrecidos por primera vez al mercado, que cuentan con un alto crecimiento y una alta participación del mercado.

Respecto la estructura del surtido en "tameffect" está distribuida en una serie de niveles para clasificar, identificar y gestionar la oferta comercial. Esta estructura está formada por categorías de productos y referencias.

La **longitud** está formada por el número total de artículos disponibles de la empresa, en este caso encontramos 13 productos. La **amplitud** es el número de familias de productos que se ofrecen, en este caso tenemos un total de 5 familias (tops, conjuntos, ropa interior, chaquetas y bolsos) y la **profundidad** es el número de artículos específicos que existen en cada familia (Tops: crop tops, corset y fiesta, Conjuntos: 2 piezas, Ropa interior: set bralette, Chaquetas: crop y Bolsos: mini y bandolera). Dada la reciente apertura de la empresa, el tamaño del surtido es pequeño ya que tiene poca profundidad y amplitud. (Economipedia.com, 2017).

A continuación, en la ilustración 5.2 se muestra un esquema de la organización del surtido actual de la empresa.

Ilustración 5.2. “Surtido actual de tameffect”



Fuente: Elaboración propia

Cartera de productos futura

El objetivo de “tameffect” respecto la cartera de productos futura es ampliarla. Incluyendo una sección masculina, dividir las categorías en función de las colecciones, y dentro de estas, subdividirlo en función del tipo de prendas. En el caso de que no fuera posible ampliar las secciones de productos, la empresa se dedicase a la especialización. El esquema de surtido sería el mismo que el actual, pero con los nuevos productos. En este supuesto el surtido no tendría una gran amplitud, pero si una gran profundidad.

5.1.2 Estrategia de marca e identidad visual

Estrategia de marca

El objetivo de la estrategia de marca es conseguir que los clientes elijan tu empresa por encima del de tus competidores, aunque estos, tengan una marca relevante en el mercado. Por tanto, es necesario asegurar la lealtad a largo plazo de los clientes. (Qualtrics.com, 2022) Hay que hacer hincapié en que “*el poder de una marca radica en su capacidad de influir en los perceptores, en las actitudes y en los comportamientos de compra de las personas”* (Summa.es, 2021). Por lo que es fundamentar realizar una estrategia de marca, que sea coherente y refleje la personalidad de la empresa.

La estrategia de marca utilizada por “tameffect es la estrategia de marca única, que consiste en utilizar la misma marca para todos los productos que se venden en la empresa, independientemente de las diferencias existentes entre los productos (Universoapolo.com, 2021).

Utilizar esta estrategia de marca beneficia a "tameffect" para introducir nuevos productos relacionados de manera más sencilla. Tener una marca única ayuda a lograr una reducción en los costes de publicidad y promoción, se conseguir una percepción positiva sobre los productos de la marca y le da mayor coherencia y seriedad a la empresa. (Comuniza.com, 2020).

A continuación, en la ilustración 5.3 se recoge los principales objetivos de la estrategia de marca de "tameffect".

Ilustración 5.3 "Estrategia de Marca de tameffect"

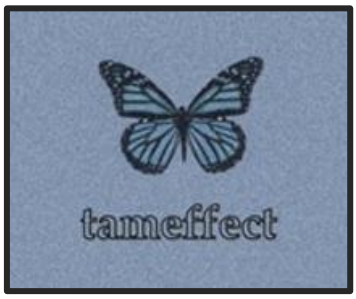
Fuente**:** Elaboración propia a partir de Hubspot.es (2021)

Identidad visual

El objetivo de la identidad de marca es una construcción simbólica que expresa la promesa de marca, los valores, atributos y beneficios de la empresa. Esta está formada tanto en términos visuales como de experiencia y principios. Tiene como objetivo crear una diferenciación respecto a la competencia y posicionarse en la mente del consumidor. (Ávalos, C. 2010).

Los elementos que la componen en el caso de "tameffect" son el nombre, slogan, frase corta, coletilla, logotipo, la tipografía y el color. Estos elementos se describen a continuación:

Ilustración 5.4 Identidad visual de “tameffect”



Fuente: Elaboración propia.

- **Nombre**: Es un neologismo construido por el diminutivo del nombre de la creadora “Tamera” y la palabra “efecto”, traducida al inglés. Por lo que la combinación de ambas da lugar a “tameffect”. El nombre trata de expresar el objetivo de la creadora: generar un “efecto positivo” en la sociedad mediante el uso de materiales reciclados.
  Respecto al análisis del nombre podemos decir que esta causa impacto al ser diferente y único, está libre de registro, tiene significado y hace referencia a otro idioma. (Rockcontent.com, 2019).
- **Eslogan**: “tame” traducido del inglés al español significa “domar” y en combinación con “effect” se traduce a “domar el efecto” o “efecto domesticado”. Este significado se utiliza como eslogan de la marca y hace referencia al papel que desempeñar el consumidor al comprar en “tameffect”. “Domando” sus hábitos de consumo puede generar un efecto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Esto último, coincide con el objetivo del nombre de la marca.
- **Frase corta**: Como consecuencia de que el nombre no es sugerente, se decidió incorporar la frase: *“Creando ropa nueva a partir de prendas recicladas”*. Para aclarar al cliente la actividad principal de la empresa.
- **Coletilla**: “Re-fashión” incorporado tras realizar el estudio de mercado. El cliente puede asociar rápidamente la actividad principal de la marca.
- **Imagotipo**: está formado por una imagen (mariposa) y el nombre de la empresa. La decisión de utilizar la mariposa se dio como consecuencia del conocido proverbio junto con la teoría del efecto mariposa de que “El aleteo de las alas de una mariposa puede provocar un huracán al otro lado del mundo”. Utiliza la mariposa para expresar la capacidad de generar un efecto considerablemente grande con un pequeño cambio. (Nationalgeografic.es, 2017)
- **Tipografía**: utiliza “Times New Roman” una fuente de letra limpia, minimalista y segura. Con la finalidad de que sea legible, funcione en todas las plataformas y pueda transmitir seguridad, al ser una letra tradicional.
- **Colores**: La elección del azul es por la mariposa Morpho Azul, que aparece como imagen de marca. El azul se asocia a la confianza, armonía y verdad. El negro representa la elegancia, la exclusividad y el poder.

5.1.3 Decisión de packaging

"El packaging o empaquetado es un conjunto de actividades centradas en la preparación de productos para su almacenaje, distribución y venta final. En marketing, es empleado por las empresas como método de seducción a la hora de conseguir nuevos clientes o fidelizar a antiguos compradores" (Economipedia.com, 2015).

El principal propósito del packaging es proteger el producto de daños, desde su traslado desde la empresa al cliente final. Pero, el packaging también tiene otras funciones como son la atracción, diferenciación y promoción (Mglobalmarketing.es, 2022).

- **Atracción**: su misión es llamar la atención del cliente. En el caso de "tameffect" los productos son entregados en una bolsa de papel 100% reciclable, en el que aparece el nombre de la empresa en ambas caras de la bolsa realizo a mano. La bolsa se encuentra cerrada con una cinta de color a juego con el producto que haya en su interior. Dentro de ellas se encuentra, además del producto con sus respectivas etiquetas de la marca, una bolsa de tela que mantiene el ticket, una tarjeta personalizada del producto, pegatinas y objetos de regalo (pegatinas, pinzas de pelo, mariposa de origami o mariposa de decoración).
  Cuando el producto se entrega por correo ordinario, el packaging es distinto. El producto se envuelve en papel de seda, cerrado con una pegatina de una mariposa, también lleva la bolsa de tela que mantiene el ticket, tarjeta personalizada y regalos. Todo ello se mete en una bolsa de plástico 100% reciclable de colores llamativos.
- **Diferenciación**: la decisión de utilizar una bolsa llamativa, además de proteger el producto, es llamar la atención del cliente. Al llegarle el producto a casa, podrá diferenciar cual es el paquete de "tameffect" de manera inmediata. Además, el packaging da un valor simbólico a la empresa, por ello es fundamental utilizar uno con coherencia a los valores de la marca.
- **Promoción**: el packaging para productos de edición limitada o pedidos para regalo tienen su propio formato. Ambos productos suelen entregarse envueltos en papel de seda, dentro de una caja de cartón con el logo o una mariposa identificativa de la marca. En su interior también se encuentra la bolsa del ticket, una tarjeta especifica en función de si es un producto de edición limitada o un regalo y los productos habituales de regalo.

A continuación, en la Ilustración 5.5. se puede ver los diferentes packaging utilizados por la empresa en función del pedido realizado. Se puede distinguir tres tipos de pedido: pedido para regalo, pedido con entrega en mano y pedido con envió a domicilio.

Ilustración 5.5. “Packaging en función del pedido en tameffect”

Fuente: Elaboración propia.

5.1.4 Decisión sobre servicios añadidos

"Se entiende por valor añadido el conjunto de características adicionales del producto o servicio que se ofrece que hacen que sea más atractivo para el cliente frente a la competencia. En definitiva, aquello que se da de más en un producto, aunque no sea necesario y que ayuda al consumidor a elegir la marca. Si el servicio o producto responde a unos beneficios para el cliente, se diferenciará de sus competidores y mejorará la relación precio-valor" (Escueladenegociosydirección.com, 2015). A continuación, se muestran los actuales servicios que ofrece "tameffect" para cumplir las expectativas de sus consumidores y generar mayor beneficio que la competencia.

- **Arreglos**: se ofrece a todos los clientes por la compra de cualquier producto, arreglos sencillos gratuitos durante los 30 días posteriores a la compra. Tras este periodo, se dispone de arreglos con un coste. Ejemplo: reducir cintura, cortar largo de un pantalón, ajustar hombreras, etc.
- **Arreglos prenda a medida**: en este producto se dispone de 2 meses para realizar un arreglo elaborado gratuito. Esto arreglos suponen la rectificación de los posibles errores tras realizar la prenda a medida.
- **Devolución**: se dispone de 30 días naturales para el cambio de cualquier prenda a excepción de la ropa interior.
- **Devolución prendas a medida**: se dispone de 30 días naturales para la devolución de una prenda a medida. No se devolverá el dinero, pero se podrá compensar con una tarjeta regalo o con un vale por el importe correspondiente, no caduca.
- **Reposición piedras**: para los pedidos hechos con pedrería, se dispone de 3 meses naturales para pedir la sustitución de una piedra despegada. Precio gratuito.
- **Garantía**: todas las prendas tienen una garantía de 1 año.
- **Facilidad de pago**: se ofrecen las opciones de: Bizum, transferencia y efectivo.
- **Envíos**: disponibilidad de envíos a toda España incluidas las islas canarias. Envío gratuito a partir de una compra superior a 60€.

Otros servicios que se quieren añadir en el futuro serían los siguientes:

- **Tienda física:** regalo de cinta métrica, tótem con información de las prendas disponibles y venta de ropa de segunda mano; y recogida de pedido en tienda.
- **Tienda Online:** tutoriales de como reutilizar la ropa vieja sin necesidad de coser, foro de dudas (FAQ), localizador de pedidos, envío de pedido a un punto pack, información sobre política de devolución, precio y envío, información del cuidado de prendas y atención al cliente.

Crear servicios con valor añadidos ayuda a que se reduzca la indecisión a la hora de compra, generar valor agregado al producto o marca y fideliza al cliente (Hotmart.com, 2022).

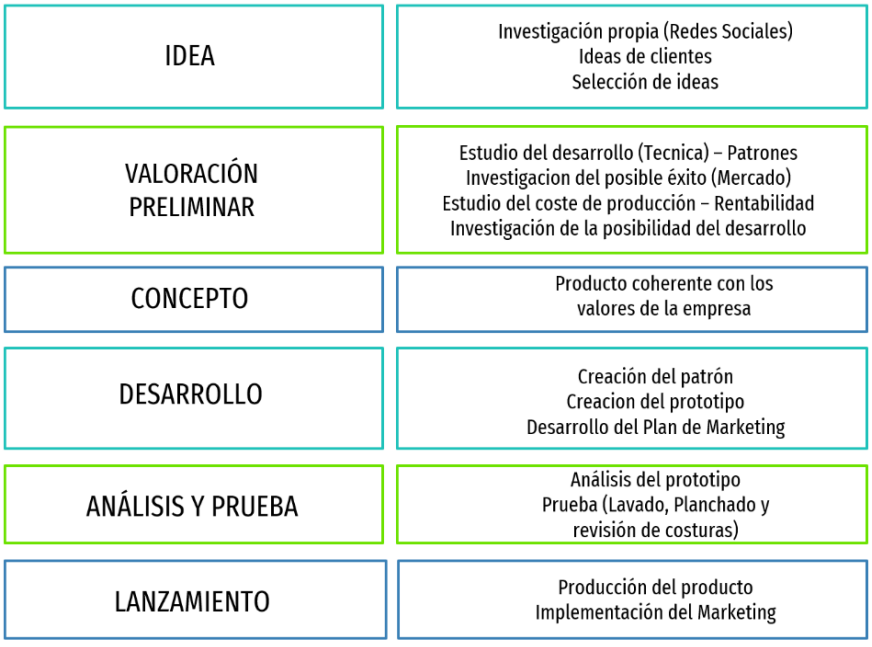
5.1.5 Desarrollo de nuevos productos y generación de ideas

El desarrollo de nuevos producto es un conjunto de ideas que tienen una oportunidad en el mercado (Crehana,com. 2021). Según Cooper (1983) se puede establecer un modelo de proceso de siete etapas para el desarrollo de nuevos productos: idea, valoración preliminar, concepto, desarrollo, análisis, prueba y lanzamiento.

Para el desarrollo de nuevos productos y la generación de ideas "tameffect" utiliza como principal fuente de inspiración redes sociales como Pinterest, Instagram y TikTok. Donde realiza búsquedas de las nuevas tendencias y sigue a creadores de contenido de moda. Conjuntamente involucra a sus clientes para el desarrollo de nuevas ideas a través de su red social de Instagram. En esta red se suelen realizar encuestas de que nuevos productos les gustaría que tuviese "tameffect" y que modificación les gustaría hacer sobre una prenda en la que se está trabajando. También tienen la total libertad enviar fotos por mensaje directo de prendas o ideas que les gustaría que se desarrollasen, sin la necesidad de participar en encuestas.

Respecto a las siete etapas del modelo de desarrollo de nuevos productos de Cooper (1983) se mostrará la Ilustración 5.6 las fases que desarrolla "tameffect" para el desarrollo de un nuevo producto.

Ilustración 5.6. "Las 7 fases para el desarrollo de un nuevo producto el caso de tameffect"



Fuente: Elaboración propia a partir de Cooper (1983).

5.2 Decisión de distribución

"La distribución comercial se centra en las actividades destinadas a situar los productos y servicios ofertados por una organización en el lugar, tiempo y forma deseada por los consumidores, es decir, en la selección de los canales de distribución y en los aspectos logísticos" (Parra & Molina, 2008).

Una buena estrategia de distribución ayuda a que el cliente pueda obtener el producto de la manera más fácil y cómoda, lo que se traduce en un mayor nivel de ventas efectivas para la empresa.

Actualmente en "tameffect" las ventas se realizan a través de Instagram, mediante la comunicación por mensajes directos. El cliente contacta con la creadora para solicitar una prenda, un servicio o un producto a medida. A pesar de tener otros canales disponibles, en la práctica los clientes solo se comunican y compran a través de Instagram, por lo que actualmente utiliza una estrategia "unicanal".

Respecto a la distribución del producto "tameffect" utiliza una distribución selectiva un canal corto, en la que solo dispone de dos alternativas: Entrega en mano o a domicilio.

- **En mano**: el cliente y la propietaria quedan en un lugar para entregar el producto. Se utiliza una distribución interna con un canal de distribución directo, de la empresa al cliente final.
- **Domicilio**: el cliente recibe el producto en su domicilio. Se envía el producto a través de una compañía de envíos, esta se elige en función del precio y menor tiempo de entrega. Se utiliza una distribución indirecta con un canal de distribución corto, de la empresa al distribuidor y de este, al consumidor final. (Emprenndepyme.net, 2017)

El motivo principal por el que se utiliza una distribución de canal corto es por la falta de beneficios actuales y por la baja frecuencia de pedidos. Por lo que la opción más viable es utilizar una distribución de canal corto en la que se tenga mayor control.

5.2.1 Tienda física y online

En el futuro se utilizará una estrategia omnicanal, donde todos los canales estarán fusionados para proporcionar una experiencia de marca única y continua para el cliente. Para ello será necesario contar con los ocho elementos de la flor del servicio de Lovelock: información, consulta, toma de pedidos, cortesía, atención, excepciones, facturación y pago. (Lovelock, C., Reynoso, J., & D. Andrea, Guillermo, 2004)

1) **Información**: tanto en la tienda física a través del tótem como en la tienda online y en redes sociales se ofrecerá información del precio, disponibilidad de productos, guía de talla, horario de tienda física, método de pago, servicios extras, información de la empresa, política de envío y devolución.

2) **Consulta**: en la tienda online web dispondrá de una sección de FAQ, valoraciones de los clientes, consulta de stock, entre otras. En la tienda física podrán preguntar a la dependiente o por el contrario consultarlo en el tótem.
3) **Toma de pedidos**: la compra en la tienda física se hará de manera tradicional, el cliente retira los productos de las estanterías y paga en caja. Los tickets se enviarán por correo electrónico, en el caso de tener cuenta en la tienda online, te aparecerán en el apartado de tickets para evitar la pérdida del mismo. La compra en tienda online se realizará al completo dentro de la misma, pudiendo seleccionar diferentes tipos de entrega: a domicilio, punto pack o recogida en tienda.
4) **Cortesía**: son factores que harán más agradable la estancia del cliente tanto en la tienda física, como en la tienda online. En la tienda física se ofrecerá un ambiente relajado, acompañado de música, iluminación y olor agradable. Se le atenderá de manera tranquila y concisa, dejándole el tiempo necesario para que tome sus propias decisiones. En la tienda online, podrá navegar libremente. Dispondrá de una barra de búsqueda y de una herramienta para filtrar. De esta manera será cómodo e intuitivo para el cliente.
5) **Atención**: en la tienda física dispondrán de la ayuda de la dependiente en todo momento, para ayudar o aconsejar al cliente. Para la realización de los pedidos a medida se dispone de un espacio acogedor (taller) donde el cliente puede expresar su idea, negociar sobre cambios, probarse la prenda y tomarse las medidas. En la tienda online, se dispondrá de un chatbot, además de información para ayudar al usuario a completar la transacción de manera sencilla.
6) **Excepciones**: para los servicios extras y servicio de reparación tanto en tienda física como online se recogerá los datos del cliente ofreciéndole de manera instantánea un nuevo plazo de entrega y si existieran, el coste adicional. Respecto las devoluciones, se pedirá amablemente el motivo de la devolución, se realizará la transacción de manera rápida y sencilla y se le devolverá el importe del producto en el mismo modo de pago, intercambio por otra prenda o tarjeta regalo. Para los pedidos a medida, será necesario pedir cita, ya sea en tienda física u online. Respecto la devolución online, se deberá cumplimentar un breve formato, en el que se explica el motivo de la devolución, decisión de devolución de importe en el mismo método o en saldo para comprar en la tienda online. El producto a devolver se tiene que enviar en el mismo paquete y entregar en un punto pack o a la compañía encargada de su distribución.
7) **Facturación**: tanto en tienda física como en tienda online se dará siempre información del precio y los posibles cargos adicionales que se pueda incorporar. Por ejemplo, coste adicional por envío al no llegar al pedido mínimo.
8) **Pago**: ambos canales facilitarán visualmente el precio total de la compra. Se generará un ticket donde se verá desglosado la suma total. En los pedidos a medida, pasados los 3 días siguientes a la cita se le comunicará añ cliente el precio del producto, se le comunicará al cliente a través de la tienda online, en el apartado de mensajes además de en el correo electrónico. Tras la recepción del mensaje, el cliente dispondrá de 3 días para aceptar el pedido.

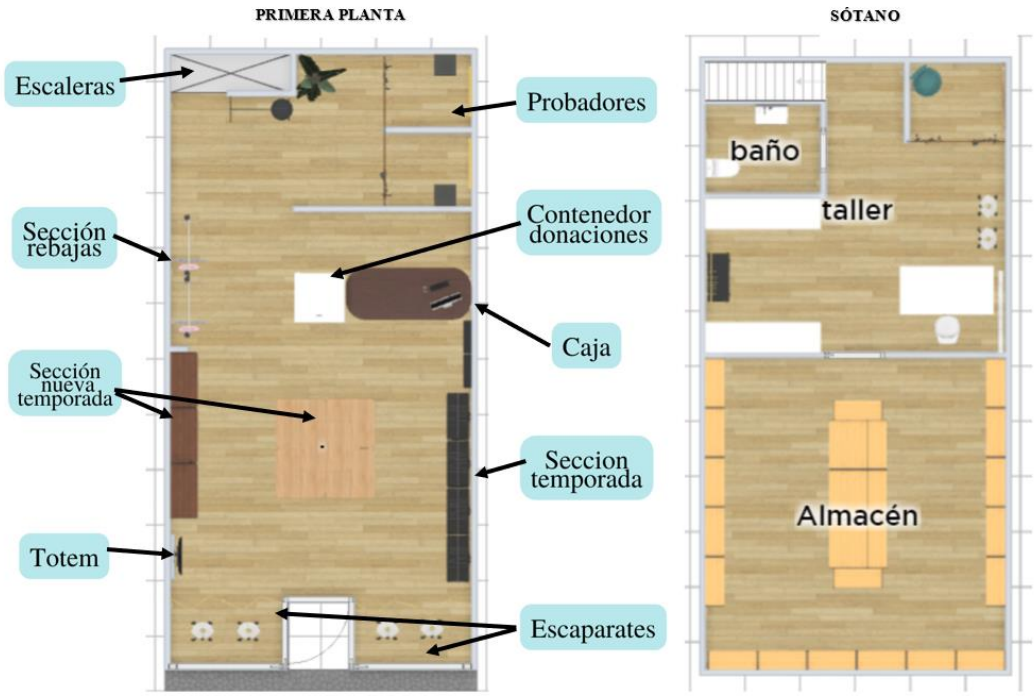
Tienda física

El formato comercial que quiere seguir "tameffect" será de un comercio especializado con autoservicio. Los consumidores dispondrán de las prendas en estanterías y perchas (burros) agrupados por secciones: nueva colección, rebajas, y sección de temporada. Por lo que, la disposición en tienda será abierta, los clientes podrán moverse por ella libremente y serán ellos quienes retiren las prendas y efectúen el pago en caja.

El local seleccionado se encuentra en Oviedo, en la calle marqués de Pidal, la segunda calle con mayor tránsito de compra de ropa, por su cercanía a la calle Uría, lugar por excelencia de las compras en Oviedo. El establecimiento cuenta con 140m^2 divididos en dos plantas y su precio es de 1.500€/mes. La primera planta se utilizará como tienda, mientras que la parte de abajo se utilizará como almacén y taller. El horario comercial estará comprendido entre las 10:30 a 20:30.

A continuación, en la ilustración 5.7 se muestra una el plano de la tienda, donde se puede observar la disposición de los productos.

Ilustración 5.7. "Disposición en tienda física de los productos de tameffect."



Fuente: Elaboración propia.

Para comprender mejor la distribución de la tienda se puede ver en 3D a traves del siguiente enlace: https://home.by.me/es/project/tame_7-1752/tameffect-2 .

Tienda online

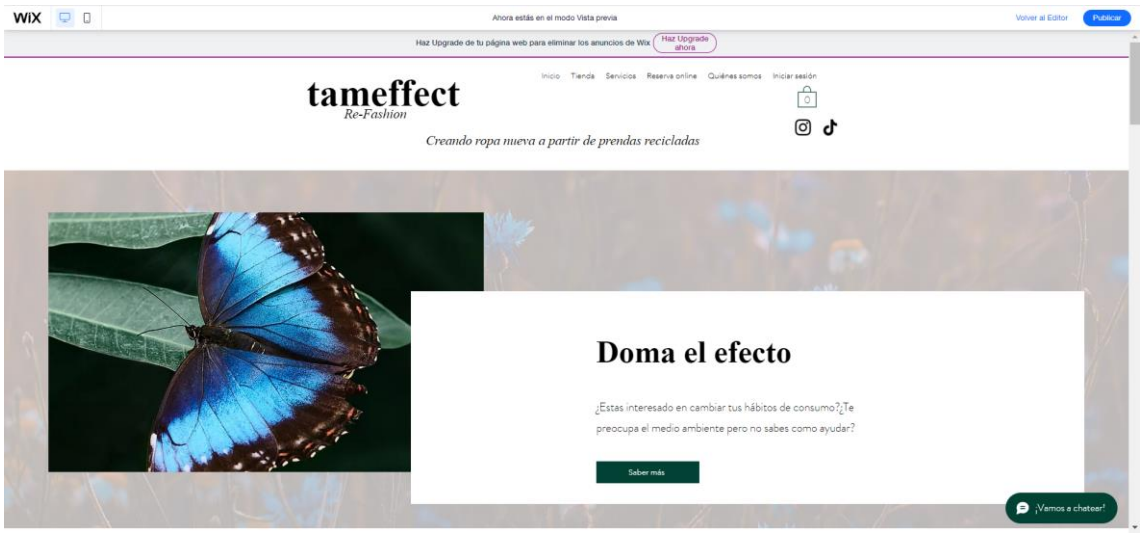
La página web de la tienda será una combinación entre una página corporativa y una tienda online. Se utilizará un modelo de e-commerce por lo que los clientes además de poder navegar libremente para conocer información de la empresa o de los productos, podrán realizar compras online y físicas con la opción de Click and Collet.

La disposición de la página web será dinámica, dirigida principalmente a clientes por lo que será Business to Consumer (B2C). Además de la tienda online se incorporarían nuevos métodos de compra través de las redes sociales, este se incorporaría en Instagram. Donde podrán comprar el producto sin salir de la aplicación. Este nuevo método de compra se conoce como m-commerce.

La página web está compuesto por la pantalla de inicio donde se divide en 6 secciones: información resumida acerca de la empresa, resumen de los productos ofrecidos, información sobre la historia de "tameffect", red social de Instagram, servicios ofrecidos e información de contacto. Arriba a la derecha se puede acceder a: Tienda online, donde se pueden realizar las compras; Servicios, donde el cliente se puede informar de los servicios ofrecidos; Cita previa, donde se solicitan las citas de productos a medida y arreglos , Quienes somos, en el que aparece información de la empresa y por último Iniciar Sesión, donde los clientes tentrán información detallada sus compras y de información relacionada a estas.

A continuación, en la ilustración 5.8 podemos ver la tienda online de "tameffect" y a través del siguiente enlace: https://tameffect.wixsite.com/online se puede navegar por ella.

Ilustración 5.8 Página web de "tameffect"



Fuente: Elaboración propia.

5.3 Decisión de precio

La decisión del precio es una estrategia en la cual se establece un valor determinado a un producto que ofrece la empresa. Este precio es el valor que un cliente paga por la adquisición de un producto, y este es el que determinará si el precio de nuestro producto es el correcto. Tiene que estar satisfecho con el dinero pagado y el producto recibido (Robertoespinosa.es, 2014)

Hay que tener en cuenta que el precio también tiene un significado emocional para el consumidor. El cliente percibe una relación entre el precio pagado y el coste de producirlo. Si el producto tiene un precio elevado se interpreta como un producto que generaba un valor añadido o tiene un alto coste de producción. Por lo que el consumidor solo estará dispuesto a pagar el precio establecido si satisface sus necesidades y cumple con alguna de esas dos características.

La decisión sobre la fijación de precio de "tameffect" se calcula tras realizar un estudio de los costes de producción, los precios de la competencia, el poder adquisitivo de los consumidores y el mercado en dicho momento (Qualtrics.com, 2022).

- **Costes de producción**: todos aquellos esfuerzos económicos y de trabajo que se realizan para obtener el producto final. En este caso, la propietaria es la que hace todas las labores de tratamiento de telas, patronaje, confección, venta, las labores de marketing y la distribución del producto. Sería complicado incorporar al producto todos estos costes reales, ya que el precio sería desorbitado. Por ello, en el producto se incorpora el trabajo realizado por la creadora con un precio fijo en 15 euros, ya que el tiempo medio de confección de un producto es de aproximadamente 2 horas por lo que se le está pagando a 7,5€/h. Este coste fijo de mano de obra se ha establecido sin tener en cuenta el resto de las labores señaladas. Y se espera en un futuro, poder incorporar todos los costes.
- **Precio de la competencia**: como hemos visto en el apartado 4.2.3 Competidores. "tameffect" cuenta principalmente con dos competidores. Para fijar los precios de sus productos se establece un precio superior al de los competidores indirectos e inferior al de los competidores directos.
- **Poder adquisitivo de los consumidores**: según un estudio de EAE "Sector moda" de 2021 demuestra que hay un mayor gasto medio en la mitad norte de la geografía española. Además, la estimación de 2022 y años futuros para el consumo de moda en España se verá incrementada en un 5,5% en 2022 y luego moderadamente en los años posteriores. Según la encuesta *"Global Consumer Insights Pulse Survey 2021"* elaborada por PwC en junio, un 25% de los consumidores españoles afirmaba que planeaba aumentar el gasto en moda en los próximos seis meses. (Marketing,eae.es 2021).

- **Mercado**: Según ThredUp, y publicado por La Vanguardia, *"el 40% de los menores de 24 años adquiere ya moda o complementos usados, cuando en el 2016 lo hacía un 27% de los jóvenes. La cifra de compradores baja al 30% en la franja de 25 a 37 años y al 20% por encima de los 38. El motivo es doble: los jóvenes por un lado tienen menor poder adquisitivo y por otro lado son plenamente conscientes del impacto negativo de la industria textil en el medioambiente."* (Marketing,eae.es 2021).

En la siguiente (ilustración 5.9) podemos observar un ejemplo de los costes de producción de dos productos con márgenes estimados muy diferentes. En el primero de ellos se aplicó la estrategia de fijación de precio, por lo que se ve reflejado un mayor beneficio estimado. Mientras que, en producto de edición limitada, no se realizó un estudio previo. A raíz de la mala gestión de fijación de precio del producto de edición limitada, se estableció la actual fijación de precios, en base a la competencia y a los costes de producción, aunque teniendo en cuenta el poder adquisitivo del cliente y el comportamiento del mercado, estos dos en menor medida.

Ilustración 5.9 "Precio de dos productos de tameffect"

BURBUJA

Materia prima: pantalones donador (0€) **Material utilizado**: Cuerda (0,30€), Mosquetón 2 und * 1,40€/und (2,40€), Arandelas 2 und * 0,40€/und (0,80€), Botón imantado (5,95€), Hilo (0,5€), Forro 3,99€/metros* 0,5 metros (1,99€), Etiqueta tela (0,13€). **Mano de obra**: 7,5€/h * 2 h (15€), **Packaging**: Bolsa de cartón (0,60€), bolsa de ticket (0,19€), Tarjetas 0,17€/und * 2 und (0,34€), , Etiqueta "tameffect" (0,17€), Pegatinas 0,02€/und * 3 unds (0,06€), Pinzas regalo 0,03€/und * 2 unds (0,06€)
Precio de la competencia indirecta por producto similar: 17,99€
Precio de la competencia directa por producto similar: 65€
Precio final: 50€ **Costes**: 28,49€ **Beneficio estimado**: 21,51€

EDICIÓN LIMITADA

materia prima: Tela encaje 6,10€/metros * 0,5 metro (3,05€), Tela de algodón 2,5€/metro * 0,1 metros (0,25€). **Material utilizado**:, Bies elástico 5,10€/metro * 0,15 metros (0,77€) Cinta 0,5€/metros * 2 metros (1€) Hilo (0,3€), Etiqueta tela (0,13€). **Mano de obra**: 2h *7,5€/h =15€, **Packaging**: Bolsa de envío (0,23€), Caja de cartón (0,50€), bolsa de ticket (0,19€), Tarjetas 0,17€/und * 2 und (0,34€), Etiqueta "tameffect" (0,17€), Pegatinas 0,02€/und * 3 unds (0,06€), Pinzas regalo 0,03€/und * 2 unds (0,06€), **Envio**: (3,75€).
Precio de la competencia indirecta por producto similar: 19,99€
Precio de la competencia directa : no hay producto similar.
Precio final: 30€ **Costes**: 25,80€ **Beneficio estimado**: 4,20€

Fuente: Elaboración propia

Estrategia de precios

Las estrategias de precios de "tameffect" que se han implementado son las siguientes: descuentos aleatorios, precio habitual y precio prestigio. Mientras que las que se desean implementar en un futuro son: descuentos periódicos y de descremación.

- **Estrategia de precios actuales**:
  - **Descuentos aleatorios**: en Instagram se ofrecen descuentos aleatorios por la participación en las historias. Estos descuentos se avisan en el mismo día y duran 24 horas. Es una manera de fomentar que los clientes interactúen con la empresa y al obtener este descuento fomentamos a que el cliente tome la decisión de comprar, con la finalidad de aprovechar ese descuento.
  - **Precio habitual**: son precios que los clientes tienen en su mente, no puedes establecer un precio mayor a un producto que se asume que tiene un precio medio habitual. Por lo cual, "tameffect" intenta ofrecer dichos productos a un precio competitivo y que este dentro o cerca del precio "normal". Solo se establecen precios mayores a algunos productos cuando el valor añadido es superior y es percibido por el cliente.
  - **Precio prestigio:** consiste en establecer un precio de un producto por encima del normal. Esto ya se implementa respecto a la competencia indirecta, y se mantendrá. No se pretende aumentar el precio de los productos ya que nuestro público objetivo tiene poco poder adquisitivo, por lo que se procurará establecer siempre precios por debajo de la competencia directa.

- **Estrategia de precios futuras**:
  - **Descuentos periódicos**: se desea implementar el descuento periódico, durante un determinado tiempo limitado en el que se ofrece un precio reducido. Se realizará campañas publicitarias con el fin de que el cliente este informado y planifique la cesta de la compra. Los descuentos periódicos que se establecerán serán: rebajas de verán, rebajas de invierno y Black Friday.
  - **Precios de descremación**: se pondrá un precio inicial alto al sacar un nuevo producto y cuando termine la temporada se redujera el precio, para así poder llegar a una cuota de mercado mayor.

5.4 Decisión de comunicación

"La comunicación es una herramienta del marketing encargada de dar a conocer un producto o sus cualidades con la intención de persuadir al consumidor para que lo compre y, al mismo tiempo, reforzar la imagen de la empresa haciendo que el cliente la pueda recordad y retener en su mente" (Ecofinados.com, 2020).

En la actualidad, el canal principal por el que se comunica la empresa con el cliente es Instagram, donde usa una comunicación bidireccional externa. Se busca que el cliente participe y que exista una comunicación constante con la empresa. Como se ha mencionado anteriormente, para realizar los productos, es necesaria la participación del cliente, pues es este quien aporta la materia prima. Además, para comprar los productos es necesario que el cliente se ponga en contacto con la empresa a través de los mensajes directos de Instagram, donde habla con la creadora directamente. A través de los mensajes directos el cliente puede realizar preguntas sobre sus dudas, pedir más información de la empresa o encargar pedidos. Vázquez Casielles, R; Trespalacios Gutiérrez, J.A. y otros (2009).

La red social de Instagram tiene varias herramientas que ayudan a la comunicación entre el cliente y la empresa, como son: los me gustas, los comentarios, reenviar contenido, comunicación personal a través de mensajes directos, respuestas instantáneas en historias, etc. Gracias a esto, la empresa puede crear una comunidad, tener un trato cercano con el cliente, generar mayor credibilidad y fortalecer la imagen de marca.

La estrategia de comunicación utilizada es tipo push, donde se busca que el cliente se interese por la empresa. Por ello, se han utilizado los siguientes instrumentos de comunicación.

5.4.1 Instrumentos de comunicación utilizados en "tameffect"

- **Publicidad**: de carácter absolutamente online, en su red social de Instagram se han lanzado dos campañas publicitarías.

  - ***"Se acabaron los pero's"***
    Esta campaña publicitaría se lanzó para dar a conocer un nuevo servicio, el ajuste de cintura y corte de pantalones. Este ajuste está disponible gratuitamente para los clientes de "tameffect" por la compra de un pantalón de la tienda. También está disponible en productos que no sean de "tameffect" pero con coste, superior al de una empresa de arreglos. Esta decisión sobre el precio se tomó con la finalidad de que no se asocie la empresa con una empresa de arreglos. Recordemos que la finalidad de la tienda es crear prendas totalmente nuevas a partir de ropa de segunda mano.

A continuación, en la siguiente ilustración 5.10 se puede observas las campañas publicitarias que se compartieron el Instagram.

Ilustración 5.10 “Campaña publicitaria “se acabaron los pero’s” de tameffect”

Fuente: Elaboración propia.

- **San Valentín**
  Esta campaña publicitaria se creó para dar a conocer un nuevo producto de edición limitada por San Valentín. Se pueden encontrar varios errores en la campaña publicitaria, ya que podría haberse realizado de una manera más eficiente. Pues se dio a conocer con poco tiempo de antelación y no se creó un post en concreto para subir en las publicaciones de Instagram.

A continuación, en la Ilustración 5.11 Se puede observar la campaña publicitaria lanzada por San Valentín que se comunicó a través de Instagram.

Ilustración 5.11 “Campaña publicitaria San Valentín de tameffect”

Fuente: Elaboración propia.

En un futuro se pretenden incorporar nuevas campañas publicitarias, tanto en tienda física como en la tienda online. Algunas de estas nuevas campañas serán: publicidad en el lugar de venta (exhibidores, proyecciones audiovisuales, etc.) y publicidad online (marketing de contenido, aplicación móvil, etc.).

- **Promoción de ventas**: podemos distinguir cinco tipos de promoción de ventas utilizadas.

- **Promoción en fechas especiales**: se creó una colección de ropa interior de Edición limitada, en la que la tela del producto se adquiría en pequeños comercios locales asturianos. Esta promoción se lanzó en San Valentín, y además de ser una promoción de ventas, también se realizó una campaña publicitaria para dar a conocer estos nuevos productos.

- **Envío gratuito**: Comprando uno de los productos de la edición limitada de San Valentín los compradores tenían disponibles el envío gratis.

Ilustración 5.12 "Promoción de San Valentín con envío gratuito"

Fuente: Elaboración propia

- **Regalos**: en todos los productos se incluye una bosa donde se encuentran el ticket de compra, además de una tarjeta personalizada, pegatinas y regalo (pinzas, mariposa de origami, mariposa de decoración).
- **Descuentos por participar**: se realizó una promoción de ventas al inicio de la creación de la tienda en la que se ofrecía un 15% de descuento a las personas que participaran en las historias de Instagram.
- **Descuento por entregar prendas**: este descuento consistía en que por cada prenda entregada para realizar un nuevo producto en "tameffect" se les reducía entre 4 y 5 euros de descuento. Esta promoción se decidió eliminar porque fomentaba que el cliente no donase otras prendas o que donase con la finalidad de obtener descuentos.

En un futuro se quiere implementar las siguientes promociones: tarjeta de fidelización, cupones físicos en tienda, etiquetas de edición limitada coleccionables, empaquetamiento de productos y sorteos.

- **Venta personal**: la venta personal es uno característica principal en "tameffect". La mayoría de sus clientes conocen personalmente la propietaria, que es a su vez la vendedora. El beneficio que se obtiene es el contacto directo con el cliente, se puede reconocer las necesidades del cliente y resolverlas. Además de poder persuadir, adaptarse y ofrecer un mejor servicio al cliente.

6. CONCLUSIONES

Como se ha puesto de manifiesto a lo largo de los distintos puntos clave del presente documento, el objetivo de la idea de negocio denominada comercialmente “tameffect” se centra en ofrecer productos sostenibles que se alinean con los principios de la economía circular. Dichos principios buscan crear productos con valor añadido, basándose en un proceso sostenible a largo plazo, reduciendo los residuos generados y producir bienes de alta calidad para alargar su vida útil.

De modo específico, el análisis DAFO desarrollado para esta idea de negocio permite concluir que en la actualidad hay más fortalezas y oportunidades que amenazas y debilidades en su emprendimiento o puesta en funcionamiento. Las debilidades y amenazas identificadas si bien deben ser subsanadas y contrarrestadas, respectivamente, no originan un peligro sustantivo para el crecimiento de la empresa, además de que a la mayoría de ellas se les ha tratado de dar solución en el presente trabajo. Por su parte, el aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas no requieren de gran esfuerzo añadido, ni en términos monetarios ni en forma de intangibles, lo que lleva a ser optimistas sobre el potencial de la idea de negocio.

Con estas premisas, el mercado en el que interactúa “tameffect” está en pleno crecimiento y el comportamiento del hábito de compra del consumidor concuerdan con los objetivos de la empresa, lo que, junto con su posicionamiento objetivo en el mercado, hace que la estrategia de marketing diseñada e implementada pueda contribuir al éxito comercial de la idea en el mismo.

Hay que tener en cuenta, además, que gracias a que la idea de negocio de “tameffect” ya estaba funcionando antes de realizar el presente trabajo, esta cuenta con una posible ventaja respecto a los futuros competidores: tiene desarrolladas e implementadas diversas políticas de marketing, contribuyendo el proyecto a su fortalecimiento. En especial, cabe destacar que tiene una buena política de comunicación y de distribución a aplicar tanto en el presente como en el futuro, gracias al estudio minucioso llevado a cabo. Por lo que, en un futuro no muy lejano, contribuirá a consolidar su ventaja competitiva.

Para concluir, pero continuando con el futuro del negocio, resaltar que “tameffect” ocupa ya un nicho de mercado pequeño, pero en crecimiento, por lo que se encuentra en el momento idóneo para el lanzamiento de esta empresa de Re-Fashion dirigida a los consumidores más conscientes y comprometidos con su entorno.

7. BIBLIOGRAFÍA

- **AEG: "Los españoles y su armario"** https://www.modasosteniblebcn.org/wp-content/uploads/2020/05/Estudio-AEG_Los-Espa%C3%B1oles-y-Su-Armario_Fase-1_H%C3%A1bitos-de-compra.pdf (Consultado el 4 de febrero de 2022).
- **AENOR: "Certificación ISO"** https://www.aenor.com/certificacion/calidad/iso-9001 (Consultado el 12 de febrero de 2022).
- **ALIAGA, F.M.; GUTIÉRREZ-BRAOJOS, C. Y FERNÁNDEZ-CANO, A. (2018). "Las revistas de investigación en educación: Análisis DAFO"** https://revistas.um.es/rie/article/view/312461/231441 (Consultado el 13 de marzo de 2022).
- **ARMSTRONG, G., KOTLER, P., MERINO, M.J., PINTADO, T. Y JUAN, J.M. (2011).** Introducción al Marketing. Pearson Education (Prentice Hall). (Consultado el 1 de junio de 2022)
- **ÁVALOS, C. (2010).** La marca: identidad y estrategia. https://www.researchgate.net/profile/Juan-Cannata/publication/325866578_Carlos_Avalos_La_marca_identidad_y_estrategia/links/5ca9163f299bf118c4b8b01a/Carlos-Avalos-La-marca-identidad-y-estrategia.pdf (Consultado el 1 de junio de 2022)
- **BAMBOO LEGAL: "¿Puede revenderse legalemnte los productos de marca?"** https://www.bamboo.legal/pueden-revenderse-legalmente-los-productos-de-marca-el-agotamiento-del-derecho-de-marca/ (Consultado el 22 de febrero de 2022).
- **BANCO DE ESPAÑA: "Los efectos de la crisis del COVID-19 sobre los sectores productivos en España: Implicaciones económicas y financieras"** https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesAnuales/InformesAnuales/20/Fich/InfAnual_2020-Cap3.pdf (Consultado el 2 de febrero de 2022).
- **BRANDESINGN: "Diferencias entre identidad corporativa e imagen de marca"** https://www.brandesign.es/branding/diferencias-entre-identidad-corporativa-e-imagen-de-marca/ (Consultado el 30 de mayo de 2022).
- **CAMARA DE COMERCIO DE ESPAÑA: "Programa de apoyo al Comercio Minorista"** https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/plan-integral-de-apoyo-la-competitividad-del-comercio-minorista-de (Consultado el 3 de febrero de 2022).
- **CAMARA DE COMERCIO DE ESPAÑA: "Programa de Apoyo empresarial a las Mujeres (PAEM)** https://www.camara.es/creacion-de-empresas/apoyo-empresarial-las-mujeres-paem (Consultado el 11 de enero de 2022).
- **CÁMARA OVIEDO: "Programa Integral de Cualificación y Empleo (PICE)"** https://www.camara-ovi.es/pagina.aspx?codPagina=127 (Consultado el 11 de enero de 2022).
- **CARMELO COTTON:** https://carmelocotton.com/preguntas-frecuentes/ (Consultado el 26 de febrero de 2022).
- **CINCO DIAS: "Un 39,3% de los comercios locales cree que recuperará sus ventas previas al Covid en 2022"** https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/06/09/companias/1623257740_422222.html (Consultado el 3 de junio de 2022).
- **COMUNIZA (2020): "Marca única"** https://comuniza.com/diccionario-branding/marca-unica (Consultado el 14 de junio de 2022).
- **CORDINADORA ESTATAL DE COMERCIO JUSTO: "¿Qué es el comercio justo?"** https://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo-2/ (Consultado el 3 de junio de 2022).
- **COUPE (2019): "Estrategia de precios marketing mix"** https://www.ceupe.com/blog/estrategias-de-precios-en-el-marketing-mix.html?dt=1655651559412 (Consultado el 19 de junio de 2022).
- **CREHANA (2021): "Desarrollo de nuevos productos: el poder de la planificación para innovar"** https://www.crehana.com/blog/negocios/desarrollo-de-nuevos-productos/ (Consultado el 17 de junio de 2022).
- **DATOS MACRO: "Evolución PIB anual España"** https://datosmacro.expansion.com/pib/espana (Consultado el 20 de enero de 2022).

- **DELOITTE: "Nuevo consumidor después del COVID-19"** https://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/nuevo-consumidor-despues-del-covid-19.html (Consultado el 4 de febrero de 2022).
- **EAE BUSINESS SCHOOL (2021): "Sector de la moda"** **https://www.eae.es/actualidad/noticias/en-el-primer-semestre-de-2021-el-consumo-de-moda-en-espana-crecio-un-235-aunque-se-mantuvo-un-25-por-debajo-de-2019** (Consultado el 19 de junio de 2022).
- **ECOFINADOS (2020): "Marketing mix. La promocion o comunicación"** https://www.econfinados.com/post/marketing-mix-la-promocion-o-comunicacion (Consultado el 19 de junio de 2022).
- **ECOMIPEDIA (2017): "cartera de productos"** https://economipedia.com/definiciones/cartera-de-productos.html (Consultado el 13 de junio de 2022).
- **ECOMMERCE NEWS: "El mercado de ropa de segunda mano comienza a encontrar su hueco"** https://ecommerce-news.es/el-mercado-de-ropa-de-segunda-mano-comienza-a-encontrar-su-hueco/ (Consultado el 30 de mayo de 2022).
- **ECONOMIA3 (2021): "Diferencias entre la economía lineal y la economía circular"** https://economia3.com/diferencias-economia-circular-lineal/ (Consultado el 03 de octubre de 2021).
- **ECONOMIPEDIA (2015): "Estrategia pull"** https://economipedia.com/definiciones/estrategia-pull.html#:~:text=La%20estrategia%20pull%20se%20basa,de%20la%20cadena%2C%20el%20usuario. (Consultado el 19 de junio de 2022).
- **ECONOMIPEDIA (2015): "Packaging"** https://economipedia.com/definiciones/packaging.html (Consultado el 15 de junio de 2022).
- **ECONOMIPEDIA (2019): "Análisis del entorno (Marketing)"** https://economipedia.com/definiciones/analisis-del-entorno-marketing.html (Consultado el 7 de octubre de 2021).
- **ECONOMIPEDIA: "Estrategia de diferenciación"** https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-diferenciacion.html#:~:text=Una%20estrategia%20de%20diferenciaci%C3%B3n%20es,diferenciaci%C3%B3n%20frente%20a%20la%20competencia (Consultado el 3 de junio de 2022).
- **ECONOMIPEDIA**: **"Marketing estratégico"** https://economipedia.com/definiciones/marketing-estrategico.html (Consultado el 30 de mayo de 2022).
- **ECONOMIPEDIA**: **"Marketing operativo"** https://economipedia.com/definiciones/marketing-operativo.html#:~:text=El%20marketing%20operativo%20es%20la,servicios%20que%20oferta%20una%20empresa. (Consultado el 5 de junio de 2022).
- **ECONOMOPEDIA (2019): "Bien duradero"** https://economipedia.com/definiciones/bien-duradero.html (Consultado el 13 de junio de 2022).
- **ECONOSUBLIME (2018): "El entorno general y el entorno específico"** http://www.econosublime.com/2018/12/entorno-general-entorno-especifico.html (Consultado el 7 de octubre de 2021).
- **EL PAIS: "Crisis en la industria textil: un 2021 con la moda de hace un año"** https://elpais.com/economia/2021-02-28/crisis-en-la-industria-textil-un-2021-con-la-moda-de-hace-un-ano.html (Consultado el 2 de febrero de 2022).
- **ELLE: "Alta artesanía española: ropa y accesorios hechos a mano de manera tradicional"** https://www.elle.com/es/moda/tendencias/a35600413/alta-artesania-espanola-ropa-zapatos-bolsos-joyas-accesorios-hechos-a-mano/ (Consultado el 10 de febrero de 2022).
- **EMPRENDE PYME (2017): "Tipos de distribución"** https://www.emprendepyme.net/tipos-de-distribucion.html (Consultado el 18 de junio de 2022).
- **ENZYME ADVISING GROUP: "4 modelos de estrategias de diferenciación comercial"** https://blog.enzymeadvisinggroup.com/estrategia-de-diferenciacion (Consultado el 3 de junio de 2022).
- **EPI: "Enviromental Performance Index Spain"** https://epi.yale.edu/epi-results/2020/country/esp (Consultado el 12 de febrero de 2022).

- **ESCUELA DE NEGOCIOS Y DIRECCIÓN (2015): "6 Elementos que generan valor añadido para tu producto"** https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/marketing-ventas/6-elementos-que-generan-valor-anadido-para-tu-producto/ (Consultado el 16 de junio de 2022).
- **GESTIOPOLIS (2009): "Fundamentos del marketing y la cartera de producto"** https://www.gestiopolis.com/fundamentos-del-marketing-y-la-cartera-de-producto/ (Consultado el 13 de junio de 2022).
- **GETFILE.ASPX: "Tecnologías avanzadas aplicadas al sistema moda"** https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=e99e1eba-8200-4d64-bc51-c46fdc381b3d (Consultado el 10 de febrero de 2022).
- **GOBIERNO DE ESPAÑA "En 2021 se crearon 840.700 puestos de trabajo, la mayor creación de empleo desde 2005, según la Encuesta de Población Activa"** (https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/asuntos-economicos/Paginas/2022/270122-epa.aspx#:~:text=Poblaci%C3%B3n-,En%202021%20se%20crearon%20840.700%20puestos%20de%20trabajo%2C%20la%20mayor,la%20Encuesta%20de%20Poblaci%C3%B3n%20Activa&text=El%20n%C3%BAmero%20de%20ocupados%20se,empleos%20en%20el%20%C3%BAltimo%20trimestre. Consultado el 22 de febrero de 2022).
- **GOBIERNO DE ESPAÑA, MINISTERIO PARA LA TRANSICIÓN ECOLÓGICA Y EL RETO DEMOGRÁFICO (2019): "Estratégica Española de Economía circular"** https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/estrategia/ (Consultado el 3 de enero de 2022).
- **GOBIERNO DE ESPAÑA, PRESIDENCIA DEL GOBIERNO: "Organización del Estado"** https://www.lamoncloa.gob.es/espana/organizacionestado/Paginas/index.aspx (Consultado el 3 de enero de 2022).
- **GOBIERNO DE ESPAÑA: "Informe de situación de la economía Española 2021"** https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/asuntos-economicos/Documents/2021/290721-Informe-de-Situacion-Economia-espanola-2021.pdf **(**Consultado el 22 de enero de 2022).
- **GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS (2021): "Extracto de la convocatoria de ayudas económicas destinadas al fomento del empleo de 2021. Ayudas al autoempleo-línea 2 Programa Integral de Cualificación y Empleo (PICE), Cámara de comercio de Oviedo, segundo semestre 2021."** https://sede.asturias.es/ast/bopa-disposiciones?p_p_id=pa_sede_bopa_web_portlet_SedeBopaDispositionWeb&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_pa_sede_bopa_web_portlet_SedeBopaDispositionWeb_mvcRenderCommandName=%2Fdisposition%2Fdetail&p_r_p_dispositionText=joven&p_r_p_dispositionReference=2021-07695&p_r_p_dispositionDate=11%2F08%2F2021&_pa_sede_bopa_web_portlet_SedeBopaDispositionWeb_isTextDateSearch=false (Consultado el 11 de enero de 2022).
- **GODÁS, L. (2006, 1 mayo). "El producto. Tipos, atributos y diferenciación | Offarm" Elsevier.** https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-el-producto-tipos-atributos-diferenciacion-13088623 (Consultado el 3 de junio de 2022).
- **HOTMART (2022): "Valor agregado de un producto: definición y ejemplos de cómo generarlo"** https://hotmart.com/es/blog/valor-agregado-de-un-producto (Consultado el 16 de junio de 2022).
- **IBM (2022): "Los consumidores lo quieren todo"** https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/2022-consumer-study (Consultado el 7 de junio de 2022).
- **INE: "Evolución del PIB trimestral a precios de mercado de España"** https://www.ine.es/consul/serie.do?d=true&s=CNTR4893 (Consultado el 20 de enero de 2022).
- **INE: "Evolución trimestral de la tasa de desempleo en España"** https://www.ine.es/consul/serie.do?d=true&s=EPA86&c=2& (Consultado el 20 de enero de 2022).
- **INE: "Índice de comercio al por menor (ICM) base 2015"** https://www.ine.es/daco/daco42/daco4215/ccm1221.pdf (Consultado el 3 de febrero de 2022).

- **KPMG: "La transformación sostenible del sector textil"** https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2021/09/transformacion-sostenible-textil.pdf (Consultado el 4 de febrero de 2022).
- **LA FERIA AMERICANA (2018): "¿Qué es la ropa vintage?"** https://www.laferiaamericana.com/que-es-la-ropa-vintage/ (Consultado el 22 de octubre de 2021).
- **LICENCIA APERTURA ACTIVIDAD: "¿Cuánto cuesta una licencia de apertura de actividad"** https://licencia-apertura-actividad.info/cuanto-cuesta-licencia-apertura-actividad/#:~:text=El%20precio%20medio%20de%20una,para%20tener%20un%20precio%20exacto (Consultado el 11 de febrero de 2022).
- **LOVELOCK, C., REYNOSO, J., & D ANDREA, GUILLERMO (2004).** *Administración de servicios*. Pearson educación. (Consultado el 2 de junio de 2022)
- **MGLOBAL MARKETING (2022): "La importancia del packaging en el marketing"** https://mglobalmarketing.es/blog/la-importancia-del-packaging-en-el-marketing/ (Consultado el 15 de junio de 2022).
- **MI COLET: "Informe moda circular 2020"** https://www.micolet.com/informe-moda-circular-2020 (Consultado el 30 de mayo de 2022).
- **MODAES: "Un cambio global y de impacto para la industria textil"** https://www.modaes.es/opinion/coser-y-aprovisionar-todo-es-empezar/un-cambio-global-y-de-impacto-para-la-industria-textil.html (Consultado el 11 de febrero de 2022).
- **NATIONAL GEOGRAPHIC (2017):** "Efecto mariposa: ¿El aleteo de una mariposa en Sri Lanka puede provocar un huracán en EE.UU? https://www.nationalgeographic.es/ciencia/2017/11/el-efecto-mariposa#:~:text=La%20idea%20germen%20del%20efecto,por%20tener%20consecuencias%20completamente%20impredecibles. (Consultado el 1 de junio de 2022)
- **OCU (2020): "Otro consumo para un futuro mejor"** https://www.ocu.org/consumo-familia/consumo-colaborativo/informe/otro-consumo-futuro-mejor (Consultado el 7 de junio de 2022).
- **OEPM: "¿Cuánto cuesta obtener una marca o nombre comercial en España?"** https://www.oepm.es/es/propiedad_industrial/preguntas_frecuentes/FaqSignos14.html?modalidadFaq=modalidad.2#:~:text=El%20coste%2C%20por%20la%20inscripci%C3%B3n,cuestan%20alrededor%20de%2093%20euros. (Consultado el 11 de febrero de 2022).
- **OVIEDO EMPRENDE "Asturias financia: Estímulo financiero para PYMES y autónomos de Oviedo"** https://asturgar.com/estimuloempresarial/ (Consultado el 22 de febrero de 2021).
- **PACTO MUNDIAL: "Un 43% de las empresas españolas impulsan procesos de economía circular, según un nuevo paper del Pacto Mundial de Naciones Unidas España"** https://www.pactomundial.org/noticia/un-43-de-las-empresas-espanolas-impulsan-procesos-de-economia-circular-segun-un-nuevo-paper-del-pacto-mundial-de-naciones-unidas-espana/#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20el%20documento,reducci%C3%B3n%2C%20reciclaje%20y%20reutilizaci%C3%B3n). (Consultado el 12 de febrero de 2022).
- **PARLAMENTO EUROPEO (2021): "Economía circular"** https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circular-definicion-importancia-y-beneficios (Consultado el 3 de octubre de 2021).
- **PARRA, F. & MOLINA, J. (2008). Distribución comercial.** *Madrid: Esic*.
- **PEDROS, D. M., & GUTIÉRREZ, A. M. (2012). "Elección de estrategias. Ediciones Díaz de Santos"** https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-X1Z68WvZxYC&oi=fnd&pg=PA119&dq=Pedros,+D.+M.,+%26+Guti%C3%A9rrez,+A.+M.+(2012).+Elecci%C3%B3n+de+estrategias.+Ediciones+D%C3%ADaz+de+Santos.&ots=aQE0ftRXPt&sig=YgdBHDSKa0rmHMSNJgpnQnCgLbs#v=onepage&q&f=false (Consultado el 13 de junio de 2022).
- **PERCENTIL (2019): "Ropa de segunda mano y de calidad"** https://percentil.com/blog/ropa-de-segunda-mano-y-de-calidad/ (Consultado el 7 de junio de 2022).
- **PUBLICO: "Bruselas anticipa que España será uno de los países con mayor crecimiento de toda la UE en 2022"** https://www.publico.es/economia/bruselas-anticipa-espana-paises-mayor-crecimiento-ue-2022.html (Consultado el 22 de febrero de 2022).

- **PUBLICO: "La economía española crecerá en 2022 por encima de la zona euro, según los datos del FMI"** https://www.publico.es/internacional/economia-espanola-crecera-2022-zona-euro-datos-fmi.html (Consultado el 22 de febrero de 2022).
- **QUALTRICS (2022): "Estrategia de marca"** https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experciencia/marca/estrategia-de-marca/ (Consultado el 14 de junio de 2022).
- **QUALTRICS (2022): "Métodos y estrategias de fijación de precios"** https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experciencia/producto/fijacion-de-precios/ (Consultado el 19 de junio de 2022).
- **RATA, B. M. (2000). "Desarrollo de nuevos productos: consideraciones sobre la integración funcional"** https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=241381 (Consultado el 17 de junio de 2022).
- **RESEARCH DIGEST: "Las personas que intentan ser respetuosas con el medio ambiente comprando menos cosas son más felices, afirma un estudio"** https://digest.bps.org.uk/2019/10/29/people-who-try-to-be-environmentally-friendly-by-buying-less-stuff-are-happier-study-claims/ (Consultado el 1 de junio de 2022).
- **ROBERTO ESPINOSA (2014): "Marketing mix (4Ps): qué es, definición y ejemplos"** https://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/ (Consultado el 19 de junio de 2022).
- **ROCKCONTENT (2019)**: "Naming: conoce en 9 pasos cómo elaborar el nombre perfecto para tu marca" (Consultado el 1 de junio de 2022).
- **SEPE, SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL: "Incentivos y ayudas para emprendedores y autónomos"** https://sepe.es/HomeSepe/autonomos/incentivos-ayudas-emprendedores-autonomos.html (Consultado el 12 de enero de 2022).
- **SHACKLED BY LUMN:** https://shackledbylumn.com/quienes-somos/ (Consultado el 26 de febrero de 2022).
- **SUMMA (2021): "Estrategia de marca: ¿en qué consiste y que beneficios tiene invertir en ella?"** https://summa.es/blog/estrategia-de-marca/ (Consultado el 14 de junio de 2022).
- **TENDENCYBOOK (2020) "Look Artsy: lo que está a la orden del día"** https://tendencybook.com/look-artsy-lo-que-esta-a-la-orden-del-dia/ (Consultado el 21 de octubre de 2021).
- **THOMPSON, I. (2009): "Definición de producto"** http://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/2108/Archivo2.5203.pdf (Consultado el 13 de junio de 2022).
- **THREDUP: "Informe de reventa de 2021"** https://www.thredup.com/resale/2021/#transforming-closets (Consultado el 30 de mayo de 2022).
- **TIWEL (2019): "¿Qué es el Streetwear y su cultura?"** https://tiwel.es/que-es-el-streetwear-y-su-cultura/ (Consultado el 22 de octubre de 2021).
- **UNIVERSOAPOLO (2021): "Cuando saber utilizar una estrategia de marca única"** https://www.universoapolo.com/cuando-saber-utilizar-una-estrategia-de-marca-unica/#:~:text=Una%20estrategia%20de%20marca%20%C3%BAnica%20consiste%20en%20utilizar%20la%20misma,los%20productos%20de%20la%20marca. (Consultado el 14 de junio de 2022).
- **URBINA, N. O. (2021). "El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas"** https://www.redalyc.org/journal/5608/560865631007/html/ (Consultado el 1 de junio de 2022).
- **VÁZQUEZ CASIELLES, R.; TRESPALACIOS GUTIERREZ, J. A. y otros (2009):** Estrategias de Distribución Comercial: Diseño del Canal de Distribución y Relaciones entre Fabricantes y Detallistas. Editorial Paraninfo, Madrid. (Consultado el 1 de junio de 2022)
- **VÁZQUEZ CASIELLES, R.; TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, J.A.; Y RODRÍGUEZ-DEL BOSQUE, I.A. (2005).** Marketing: Estrategias y Aplicaciones Sectoriales. Thomson Civitas, Madrid. (Consultado el 01/07/2022)
- **VOGUE (2017): "¿Qué es el Streetwear? La respuesta a la pregunta del momento"** https://www.vogue.mx/moda/tendencias/articulos/que-es-el-streetwear-y-como-llevarlo/6816 (Consultado el 21 de octubre de 2021).

- **VOGUE (2020): "¿Es lo mismo hablar de prendas vintage, retro o de segunda mano?"** https://www.vogue.mx/moda/articulo/vintage-retro-segunda-mano-que-son-y-como-se-diferencian (Consultado el 21 de octubre de 2021).
- **WALL STREET INTERNACIONAL: "La evolución de la moda"** https://wsimag.com/es/moda/14334-la-evolucion-de-la-moda (Consultado el 4 de febrero de 2022).
- **WE ARE TESTERS: "La era de 'usar y vender': Hábitos de consumo en productos de segunda mano"** https://www.wearetesters.com/wat-open-data/la-era-de-usar-y-vender-habitos-de-consumo-en-productos-de-segunda-mano (Consultado el 30 de mayo de 2022).
- **YOUGOV: "El consumo de moda en España"** https://es.yougov.com/news/2019/11/18/el-consumo-de-moda-en-espana/ (Consultado el 4 de febrero de 2022).

8. ANEXOS

ANEXO 1: "Encuesta del Estudio de mercado de Tameffect" Consultar en https://docs.google.com/forms/d/1ZCFUtHM2vtSH7LUsMu-bS0G-blvZNjjS68AAJN3kIKE/edit - responses https://docs.google.com/forms/d/1ZCFUtHM2vtSH7LUsMu-bS0G-blvZNjjS68AAJN3kIKE/edit#responses Realizada el 15 de Marzo de 2022 y distribuida el 20, 21 y 22 de marzo de 2022.