



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Escuela Politécnica Superior de Jaén

Trabajo Fin de Grado

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE COMERCIO ONLINE DE PRODUCTOS TEXTILES MEDIANTE EL DISEÑO DE UNA MARCA PERSONAL

Alumno: Francisco García Portal

Tutor: Lucas Cañas Lozano

Dpto: Organización de empresas, Marketing y
Sociología

Julio, 2017



Universidad de Jaén
Escuela Politécnica Superior de Jaén

Don LUCAS CAÑAS LOZANO , tutor del Proyecto Fin de Carrera titulado: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE COMERCIO ONLINE DE PRODUCTOS TEXTILES MEDIANTE EL DISEÑO DE UNA MARCA PERSONAL, que presenta FRANCISCO GARCÍA PORTAL, autoriza su presentación para defensa y evaluación en la Escuela Politécnica Superior de Jaén.

Jaén, JULIO de 2017

El alumno:

Los tutores:

FRANCISCO GARCÍA PORTAL

LUCAS CAÑAS LOZANO

Tabla de contenido

Índice de ilustraciones	6
Índice de tablas	8
1. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Resumen ejecutivo del proyecto	9
1.2. Justificación del TFG.....	10
1.3. Experiencia previa.....	11
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ESTRATÉGICO	14
2.1. Definición del sector del textil	14
2.2. Cambios en el sector.....	15
2.3. Elección de la zona geográfica para la marca	17
2.4. Análisis de la competencia	18
2.4.1. Millennials y la nueva forma de compra	19
2.4.2. Competidores.....	21
2.5. Análisis del entorno genérico	27
2.5.1. Factores económicos	27
2.5.2. Factores político-legales	29
2.5.3. Factores socio culturales.....	30
2.5.4. Factores tecnológicos	33
2.6. Análisis del entorno específico (fuerzas competitivas)	34
2.6.1. Posibilidad de entrada de nuevos competidores	35
2.6.2. Amenaza de productos sustitutivos	36
2.6.3. El poder de negociación con los proveedores y clientes	36
2.6.4. El estudio de la competencia actual	37
3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS INTERNO	37
3.1. Descripción de la empresa	38
3.1.1. Creación página web (Cómo se va a vender).....	38
3.1.2. Productos (Qué se va a vender).....	40
3.1.3. Colaboración con artistas.....	42
3.2. Análisis DAFO.....	42
3.2.1. Fortalezas	44
3.2.2. Debilidades	45
3.2.3. Oportunidades.....	46
3.2.4. Amenazas	47
4. PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA. TRÁMITES LEGALES	48

4.1.	Primeros pasos y elección de la forma jurídica.....	48
4.1.1.	Registro de la marca	48
4.1.2.	Elección de la forma jurídica de la empresa	50
4.1.3.	Trámites para la constitución de la Sociedad Limitada	51
4.2.	Legislación sobre el comercio electrónico y protección de datos.....	52
4.2.1.	Obligaciones legales ligadas a una e-commerce.....	52
4.2.2.	Responsabilidades en materia de protección de datos de carácter personal ..	53
4.2.3.	Información Obligatoria que ha de ofrecer la página web	57
4.2.4.	Otros puntos legales	57
4.2.5.	Aspectos legales relacionados con la marca Portal.....	59
5.	PLAN DE MARKETING.....	60
5.1.	Determinación del público objetivo. Método de empatía.....	62
5.2.	Diseño y desarrollo de la identidad visual corporativa	65
5.2.1.	Nombre de la empresa.....	66
5.2.2.	Creación del Logosímbolo. Logo y logotipo.....	66
5.2.3.	Logosímbolo definitivo.....	69
5.2.4.	Selección de la tipografía	71
5.2.5.	Colores corporativos	73
5.3.	Posicionamiento de la marca	76
5.4.	Marketing operativo: marketing mix.....	78
5.4.1.	Descripción detallada de los productos	79
5.4.2.	Análisis del precio	86
5.4.3.	Análisis de la distribución	87
5.4.4.	Análisis de la promoción	92
5.4.5.	Packaging	104
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	107
6.1.	Localización de la empresa.....	108
6.1.1.	Ubicación de la oficina	108
6.2.	Operaciones y procesos.....	112
6.2.1.	Diseño del producto	113
6.2.2.	Esquema del proceso de producción	120
6.2.3.	Capacidad productiva.....	121
6.2.4.	Relación con proveedores.....	122
6.3.	Elección y desarrollo de la página web.....	124
6.3.1.	Posibilidades de WordPress.....	126
6.3.2.	Elementos que contendrá la página web.....	129

7.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	131
7.1.	Estructura de la organización.	131
7.1.1.	Organigrama de la empresa.....	132
7.2.	Contratación desarrollador web Junior	133
7.2.1.	Características y modo de contratación	134
7.3.	Análisis de puestos	135
7.3.1.	Salarios y retribuciones	136
7.4.	Gestión y motivación de las personas en la empresa.....	137
8.	PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO	138
8.1.	Plan de inversiones	139
8.2.	Inversión inicial, capital propio y financiación	143
8.3.	Cuentas previsionales	144
8.3.1.	Ventas provisionales	145
8.3.2.	Gastos provisionales	146
8.3.3.	Comparación Ventas y gastos provisionales	152
8.4.	Balance previsional	158
8.5.	Análisis de la viabilidad económica-financiera del proyecto.....	164
8.5.1.	Análisis del punto muerto	164
8.5.2.	Ratios.....	164
9.	CONCLUSIONES.....	170
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	172
11.	ANEXOS.....	176

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Diseños del autor Francisco Portal. Elaboración propia.....</i>	<i>12</i>
<i>Ilustración 2. Exposición y venta de camisetas (2016). Elaboración propia</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 3. Diferencia entre generaciones. Elaboración propia</i>	<i>19</i>
<i>Ilustración 4. Competencia directa de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 5. Competencia indirecta de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>24</i>
<i>Ilustración 6. Técnica PESTEL. Elaboración propia.....</i>	<i>27</i>
<i>Ilustración 7. Evolución de la Facturación. Fuente: Acotex (Publicación 2015).....</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 8. Progreso del número de trabajadores. Fuente: Acotex (publicación 2015).....</i>	<i>29</i>
<i>Ilustración 9. Evolución del gasto familiar. Fuente: Acotex (Informe 2015)</i>	<i>31</i>
<i>Ilustración 10. Segmentación de público que compra por internet. Fuente: Acotex (publicación 2015).....</i>	<i>32</i>
<i>Ilustración 11. Evolución del negocio online en España. Fuente: Acotex (publicación 2015).....</i>	<i>33</i>
<i>Ilustración 12. Fuerzas competitivas de Porter. Elaboración propia.....</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 13. Camiseta Edgar Allan Poe. Elaboración propia</i>	<i>41</i>
<i>Ilustración 14. Finalidad del análisis DAFO. Elaboración propia.....</i>	<i>43</i>
<i>Ilustración 15. Tasas del 2017 para el registro de una marca. Fuente: OEPM</i>	<i>49</i>
<i>Ilustración 16. Programa Nota para notificar ficheros. Fuente: www.agpd.es</i>	<i>54</i>
<i>Ilustración 17. Normas relacionadas con datos de carácter personal. Elaboración propia....</i>	<i>56</i>
<i>Ilustración 18. Importancia del marketing con una marca. Elaboración propia.....</i>	<i>61</i>
<i>Ilustración 19. Mapa de empatía. Fuente: web Xplane</i>	<i>62</i>
<i>Ilustración 20. Nombre de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>66</i>
<i>Ilustración 21. Logo de la marca hecho a mano. Elaboración propia.....</i>	<i>67</i>
<i>Ilustración 22. Logo de la marca editado con ordenador. Elaboración propia</i>	<i>68</i>
<i>Ilustración 23. Logotipo de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>69</i>
<i>Ilustración 24. Logosímbolo definitivo de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>70</i>
<i>Ilustración 25. Posibilidades de logosímbolo. Elaboración propia.....</i>	<i>71</i>
<i>Ilustración 26. Tipografía Helvetica. Fuente: Wikipedia</i>	<i>72</i>
<i>Ilustración 27. Tipografía Roboto. Fuente: Wikipedia</i>	<i>73</i>
<i>Ilustración 28. Colores corporativos para la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>74</i>
<i>Ilustración 29. Colores corporativos y explicación. Elaboración propia.....</i>	<i>75</i>
<i>Ilustración 30. Beneficios del posicionamiento. Fuente: inventivaclick.com</i>	<i>76</i>
<i>Ilustración 31. Relación entre posicionamiento y mercado. Elaboración propia.....</i>	<i>77</i>
<i>Ilustración 32. Elementos del Marketing Mix. Elaboración propia</i>	<i>78</i>
<i>Ilustración 33. Ejemplo de producto de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>80</i>
<i>Ilustración 34. Bolsa elaborada a mano. Elaboración propia</i>	<i>82</i>
<i>Ilustración 35. Productos de la marca. Elaboración propia</i>	<i>85</i>
<i>Ilustración 36. Elementos en la distribución. Elaboración propia</i>	<i>87</i>
<i>Ilustración 37. Distribución para negocios. Fuente: web correosexpress.....</i>	<i>88</i>
<i>Ilustración 38. Esquema de la distribución de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>89</i>
<i>Ilustración 39. SEO y SEM. Elaboración propia.....</i>	<i>94</i>
<i>Ilustración 40. “Triángulo de oro”. Fuente: Google.....</i>	<i>95</i>
<i>Ilustración 41. Ejemplo fan page de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>98</i>
<i>Ilustración 42. Facebook anuncios. Fuente: Web Facebook.....</i>	<i>99</i>
<i>Ilustración 43. Facebook anuncios. Elaboración propia/ Fuente: web dalealaweb.com</i>	<i>101</i>
<i>Ilustración 44. Newsletter de la marca Pompeii. Fuente: Web Pompeii</i>	<i>104</i>

<i>Ilustración 45. Ejemplo envasado de una camiseta. Elaboración propia.....</i>	<i>105</i>
<i>Ilustración 46. Detalle de las bolsas. Elaboración propia.....</i>	<i>105</i>
<i>Ilustración 47. Prototipo envase. Elaboración propia.....</i>	<i>106</i>
<i>Ilustración 48. Prototipo envase (segundo tipo). Elaboración propia.....</i>	<i>107</i>
<i>Ilustración 49. Localización CADE Granada. Fuente: Web GoogleMaps.....</i>	<i>109</i>
<i>Ilustración 50. Distintas oficinas del CADE Granada. Fuente: Web AndalucíaEmprende ...</i>	<i>111</i>
<i>Ilustración 51. Mesa para favorecer el trabajo conjunto. Fuente: Web Google Imagenes...</i>	<i>112</i>
<i>Ilustración 52. Creación del boceto. Elaboración propia</i>	<i>114</i>
<i>Ilustración 53. Desarrollo del diseño. Elaboración propia</i>	<i>114</i>
<i>Ilustración 54. Detalles del diseño. Elaboración propia.....</i>	<i>115</i>
<i>Ilustración 55. Diseño final Edgar Allan Poe. Elaboración propia.....</i>	<i>115</i>
<i>Ilustración 56. Modificación y simplificación del diseño. Elaboración propia</i>	<i>116</i>
<i>Ilustración 57. Vectorizado para aplicar en camiseta. Elaboración propia</i>	<i>117</i>
<i>Ilustración 58. Aplicación y medida de malla transparente. Elaboración propia</i>	<i>118</i>
<i>Ilustración 59. Proceso de serigrafía. Fuente: web antidoto28serigrafía</i>	<i>118</i>
<i>Ilustración 60. Producto terminado. Elaboración propia.....</i>	<i>119</i>
<i>Ilustración 61. . Esquema producción marca Portal. Elaboración propia</i>	<i>120</i>
<i>Ilustración 62. Logotipo JHK. Fuente: web JHK.....</i>	<i>123</i>
<i>Ilustración 63. Situación fábricas JHK. Fuente: web GoogleMaps.....</i>	<i>124</i>
<i>Ilustración 64. Logosímbolo empresa WordPress. Fuente: Web Wikipedia</i>	<i>124</i>
<i>Ilustración 65. Diferentes ofertas de Hosting. Fuente: Web Webempresa</i>	<i>126</i>
<i>Ilustración 66. Panel de control de WordPress. Fuente: Web WordPress</i>	<i>127</i>
<i>Ilustración 67. Organigrama de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>133</i>
<i>Ilustración 68. Logotipo red social LinkedIn. Fuente: www.linkedin.com</i>	<i>135</i>
<i>Ilustración 69. Esquema plan económico - financiero. Elaboración propia</i>	<i>138</i>
<i>Ilustración 70. Tableta gráfica para diseños. Fuente: www.mediamarkt.com.....</i>	<i>141</i>
<i>Ilustración 71. Programas para editar diseños. Fuente: www.adobe.com.....</i>	<i>142</i>
<i>Ilustración 72. Comparación activos. Elaboración propia.....</i>	<i>158</i>
<i>Ilustración 73. Comparación pasivos. Elaboración propia.....</i>	<i>159</i>
<i>Ilustración 74. Esquema del balance de un negocio. Elaboración propia</i>	<i>160</i>

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Número de empresas dedicadas a la manufactura de textil Fuente. EAE Business School (Publicación septiembre 2016)</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 2. Previsión de gastos en prendas de vestir por comunidad autónoma Fuente. EAE Business School (Publicación septiembre 2016)</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 3. Matriz DAFO para la marca Portal. Elaboración propia.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 4. Descripción general de una Sociedad Limitada. Fuente: CIRCE</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 5. Bloques del mapa de empatía para la marca Portal</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 6. Elección de precios para productos de la marca. Elaboración propia</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 7. Posibilidades de SEO. Fuente: uncommunitymanager</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 8. Posibilidades de SEM. Fuente: uncommunitymanager</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 9. Primera producción de la marca. Elaboración propia.....</i>	<i>122</i>
<i>Tabla 10. Esquema salarial de la marca. Elaboración propia</i>	<i>137</i>
<i>Tabla 11. Coste activos de la marca. Elaboración propia</i>	<i>140</i>
<i>Tabla 12. Capital aportado por los socios. Elaboración propia</i>	<i>144</i>
<i>Tabla 13. Productos para venta. Elaboración propia</i>	<i>145</i>
<i>Tabla 14. Ingresos estimados en 5 años. Elaboración propia.....</i>	<i>146</i>
<i>Tabla 15. Costes variables escenario realista. Elaboración propia</i>	<i>147</i>
<i>Tabla 16. Costes variables escenario optimista. Elaboración propia</i>	<i>148</i>
<i>Tabla 17. Costes variables escenario pesimista. Elaboración propia.....</i>	<i>148</i>
<i>Tabla 18. Costes fijos escenario realista. Elaboración propia.....</i>	<i>149</i>
<i>Tabla 19. Costes fijos escenario optimista. Elaboración propia</i>	<i>150</i>
<i>Tabla 20. Costes fijos escenario pesimista. Elaboración propia</i>	<i>151</i>
<i>Tabla 21. Salario propuesto para cada año. Elaboración propia.....</i>	<i>151</i>
<i>Tabla 22. Salario total para cada año. Elaboración propia.....</i>	<i>152</i>
<i>Tabla 23. Venta y gastos provisionales escenario realista. Elaboración propia</i>	<i>153</i>
<i>Tabla 24. Venta y gastos provisionales escenario optimista. Elaboración propia.....</i>	<i>156</i>
<i>Tabla 25. Venta y gastos provisionales escenario pesimista. Elaboración propia.....</i>	<i>157</i>
<i>Tabla 26. Balance previsional escenario realista. Elaboración propia.....</i>	<i>161</i>
<i>Tabla 27. Balance previsional escenario optimista. Elaboración propia.....</i>	<i>162</i>
<i>Tabla 28. Balance previsional escenario pesimista. Elaboración propia.....</i>	<i>163</i>
<i>Tabla 29. Análisis punto muerto. Elaboración propia.....</i>	<i>164</i>
<i>Tabla 30. Indicadores rentabilidad. Elaboración propia</i>	<i>165</i>
<i>Tabla 31. Cash Flow previsto de la empresa. Elaboración propia</i>	<i>166</i>
<i>Tabla 32. Payback de la empresa. Elaboración propia</i>	<i>167</i>
<i>Tabla 33. VAN de la empresa. Elaboración propia</i>	<i>168</i>
<i>Tabla 34. TIR de la empresa. Elaboración propia.....</i>	<i>169</i>
<i>Tabla 35. Otros ratios. Elaboración propia.....</i>	<i>170</i>

1. INTRODUCCIÓN

Este primer capítulo contiene un breve resumen del contenido de este Trabajo de Fin de Grado (TFG) para que el lector tenga una idea clara qué se analiza detalladamente en cada sección.

1.1. Resumen ejecutivo del proyecto

El siguiente TFG presenta un plan de negocio cuyo contenido es la creación de una tienda online (e-shop) la cual tendrá actividad enfocada a la venta de productos textiles muy personales elaborados en España, ofreciendo a cada cliente la posibilidad de ser exclusivo mediante la producción de prendas de ropa de edición limitada.

Además, por otro lado, se mezclará y apoyará con la creación de una marca personal en la que se usen diseños creados por los mismos socios u otros colaboradores que la marca elija. El nombre escogido para la marca será Portal, coincidiendo con el apellido de los dos socios fundadores.

Aprovechando el auge en compra online que el mercado está experimentando, uno de los principales puntos de este proyecto será la elaboración de una página web capaz de cubrir las necesidades del cliente y a la vez conseguir posicionar la marca entre sus competidores.

En primer lugar, se presenta un estudio del mercado y un análisis estratégico centrado en el comportamiento de la generación Millennials, mercado objetivo de la marca. A través de esta investigación la empresa tendrá un conocimiento previo de las tendencias de compra, competidores y conocimiento de los diferentes factores presentes en el sector textil para poner en marcha las actividades. También, es necesario la elaboración de un estudio interno de la marca para conocer cuáles son sus fortalezas y habilidades, así como una pequeña descripción de la empresa y de la página web.

Una vez se tenga una concepción del mercado y del potencial de la empresa, es necesario declarar de qué forma se construirá la empresa y estudiar la legislación sobre el comercio electrónico existente en España que afectará a la marca.

Por otro lado, al presentar un negocio basado en la venta de ropa, es fundamental crear un plan de marketing lo suficientemente bueno para lograr una posición en el mercado. Este plan está creado basado en el método Canvas y mapa de empatía para conocer como es el público objetivo. Igualmente, se diseña una identidad corporativa de la marca (qué imagen ofrecerá) y las líneas que giran en torno a cómo y de qué manera se venderán y presentarán todos los productos.

Junto con este plan de marketing, existe la necesidad de crear un plan de operaciones en el que se detalla donde se situará la oficina, al igual que las operaciones y procesos necesarios para finalizar las prendas y herramientas que se usarán para la elección y mejora de la página web.

Como dos últimas secciones del TFG, en primer lugar, se elabora una explicación sobre la estructura de la organización y sus empleados. Y Para finalizar, se resume todos los aspectos económicos que son necesarios para crear la empresa y poner en marcha todas sus actividades en un plan económico financiero detallado.

1.2. Justificación del TFG

La creación de este Trabajo de Fin de Grado viene motivado por un aspecto muy importante, buscar la manera de aplicar todos los conocimientos adquiridos durante la carrera a una pasión, el dibujo y diseño.

Esto es posible debido a que las asignaturas contenidas en el Grado de Organización Industrial impartido por la Universidad de Jaén permiten la elaboración de un plan de negocio lo suficientemente detallado y completo como para ponerlo en marcha en un futuro.

Además, prevalece el pensamiento de que un ingeniero recién graduado tiene que poseer ganas de emprender aprovechando sus habilidades y destrezas.

En este caso, aunque el dibujo sea una rama quizás opuesta a la ingeniería, se ha buscado una idea para que ingeniería y diseño sean perfectamente compatibles con el mercado actual.

Aunque el mercado textil es muy competitivo, todas las prendas de la marca se elaborarán con un valor añadido, que no es otro que la creación de diseños hechos y cuidados por artistas que aman lo que hacen.

Además, en la actualidad empresas jóvenes están emergiendo gracias al uso de redes sociales, produciendo un cambio muy significativo en el mercado y en los ámbitos de compra, dado que vender online supone (entre otros factores) un coste mucho más económico que establecer una tienda física.

1.3. Experiencia previa

Tener una cierta experiencia es muy importante a la hora de elaborar un plan de negocio.

Para poder completar este TFG con más detalle, aparte de las asignaturas de la carrera, el autor de este TFG realizó un Itinerario de Autoempleo impartido por la Universidad de Jaén a través del CADE situado en la ciudad.

En este curso fueron 10 los seminarios que se realizaron para dotar a cada alumno de la formación necesaria para poner en marcha un negocio de carácter emprendedor.

Para que el lector tenga una mejor idea del curso se mostrarán a continuación la temática de cada uno:

- Seminario 1: ¿Puedo ser yo una persona emprendedora?
- Seminario 2: Cómo se generan las ideas de negocio
- Seminario 3: Conoce a tu cliente
- Seminario 4: La propuesta de valor
- Seminario 5: El modelo de negocio
- Seminario 6: La prueba de los números
- Seminario 7: Prototipa tu proyecto

- Seminario 8: Puesta en marcha de tu empresa
- Seminario 9: Revisión prototipo
- Seminario 10: Comunica tu proyecto

Aparte de esta formación en auto empleo, el dibujo siempre ha sido la pasión del autor, permitiéndole realizar exposiciones de arte, ventas, realizaciones por encargo, etc...a lo largo de su vida.



Ilustración 1. Diseños del autor Francisco Portal. Elaboración propia

Motivado por el diseño, el gusto por las prendas de ropa y las ganas de emprender para dar un paso más hacia delante, surgió la idea de hacer una pequeña tirada de 50 camisetas para ver cómo reaccionarían las personas a los diseños estampados mediante serigrafía.

Las camisetas se presentaron en una exposición individual del autor, vendiéndose todas en una sola tarde.



Ilustración 2. Exposición y venta de camisetas (2016). Elaboración propia

Tras esta reacción tan positiva, se produjo un segundo pedido más amplio que el primero.

Esta vez se produjo otra venta total gracias a la difusión en redes sociales como Facebook o Instagram, boca a oreja o encargos realizados en el día de la exposición.

En total fueron 3 los pedidos de camisetas produciéndose la venta de alrededor de 300 prendas.

Debido a esto, posteriormente se realizó el curso del CADE y la elección de este plan de negocio para avanzar y profesionalizar de algún modo la venta de prendas de vestir para poder llevarlo a cabo en un futuro.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ESTRATÉGICO

El sector donde la marca “Portal” iniciará su actividad es el sector textil. En este ámbito la competencia es muy alta y debido a la apertura de mercados, marcas internacionales tienen mayor posicionamiento en España, dejando a los productos locales con altos costes de producción y pocas oportunidades de aumentar beneficios.

Pero con la fuerte introducción de las Redes Sociales como método muy económico de marketing, nuevas marcas “made in Spain” se han introducido en este amplio mercado logrando posicionarse y consolidarse. Se hará por lo tanto un estudio del porqué del éxito de estas pequeñas compañías.

Por otro lado, cabe destacar que este sector cerró el año 2014 con unos ingresos de casi 24.000 millones de euros según el estudio realizado en septiembre de 2015 por la escuela de negocios española “EAE Business School”, en el que se muestra también una previsión de un aumento del 11% para el año 2019. Este último indica que de media cada habitante gastará 567 euros al año en ropa.

Este motivo de crecimiento es fundamental para que la marca que se desarrolla en este TFG quiera iniciarse y emprender para lograr un hueco en el sector textil español.

2.1. Definición del sector del textil

Aunque es una definición muy evidente, se entiende el sector textil como la industria secundaria encargada de producir productos de ropa a partir de fibras, hilados, telas y derivados mediante la técnica de confección.

Esta conversión de materias primas es aprovechada por las empresas para la producción de bienes y posterior venta.

Sus productos son ampliamente consumidos por la sociedad llegando a ocupar un 2,9% del total del valor añadido bruto del país (VAB). Por este motivo es considerado como uno de los sectores más importantes de España en el que se crean innumerables puestos de trabajo y se producen grandes importaciones de países como China o Estados Unidos, pero a su vez se realizan exportaciones de productos españoles a numerosos lugares del mundo.

Se presenta un sector que está expandiéndose paulatinamente donde el flujo de competidores está continuamente creciendo. Estas modificaciones se están produciendo por los recientes cambios en la sociedad. La tecnología es cada vez más importante y repercute en los hábitos de consumo de las personas. Estos cambios influyen directamente al sector textil y en la forma de vender de las pequeñas y grandes empresas textiles.

2.2. Cambios en el sector

Pero, ¿cuáles son las principales características de este sector que la marca puede aprovechar?

Este modelo de negocio se centrará en dos importantes cambios en nuestra sociedad: La apertura de mercados (globalización) y la web 2.0.

Respecto a la primera, hoy en día es posible encontrar telas y materias primas muy variadas en cualquier parte del mundo debido al aumento de competitividad que existe. Muchas marcas buscan los tejidos en toda España o incluso en el extranjero, donde los precios de producción son muy bajos.

Pero producir en países extranjeros solo es posible si se hacen series de gran tamaño o se posee una empresa con grandes posibilidades de producción. Con lo cual, esto sólo está al alcance de las grandes compañías textiles como Zara o H&M. Por lo tanto, esta marca empezará con pequeños lotes de producción debido a que el capital inicial será más moderado.

Respecto a la segunda característica, se explicará previamente el término Web 2.0. En 2004 el presidente y fundador de la editorial tecnológica O'Reilly Media, Tim O'Reilly, se refirió con Web 2.0 a la segunda generación en el desarrollo de

tecnología web. La barrera entre el usuario y el administrador de la web deja de existir debido a la entrada de las Redes sociales (RRSS) y aplicaciones, permitiéndose la creación de una comunidad de usuarios que pueden intercambiar información, opiniones sobre una marca, valoraciones personales, contenidos, etc.

Actualmente las marcas no son simples canales de información como eran en el pasado, ahora necesitan interactuar con sus clientes y posibles consumidores para el crecimiento de su público objetivo, dado que estos usuarios pueden tener seguidores, ser capaces de producir información o influenciar a los restantes consumidores. Debido a todos estos factores, el cliente posee más “poder” que nunca en la decisión final de compra.

Se puede resumir estos cambios de la Web 2.0 en varios elementos sencillos:

- Los usuarios son más exigentes con las marcas, dado que existe la posibilidad de encontrar productos muy similares en internet o en varios medios de venta.
- El usuario tiene la capacidad de generar contenido (la marca puede pasar a ser colaborativa con el cliente)
- Es muy sencillo el uso de las Redes sociales o aplicaciones existentes para intercambiar información y comentarios (facilidad de interacción)
- Las marcas necesitan ser capaces de encontrar la manera de comunicarse con los usuarios. Apareciendo así nuevos puestos de trabajo como “Community manager” de una empresa. Es el puesto en el que una persona está encargada de la gestión de las redes sociales y todo lo que conlleva la transmisión y recepción de información con el cliente.

Dado a los novedosos cambios que se están produciendo entre marca y cliente, es fundamental para una empresa expresar su mejor versión mediante una adecuada Identidad corporativa, término que se analizará en el plan de marketing de este TFG.

2.3. Elección de la zona geográfica para la marca

La elección de la zona donde la empresa desarrollará sus actividades es muy importante ya que será una pieza clave para el éxito o fracaso de la marca. Como podemos ver en la siguiente ilustración, Andalucía es una de las mayores productoras de textil, encontrándose en tercera posición por detrás de las comunidades de Cataluña y Madrid.

	2004	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ESPAÑA	15.659	10.938	9.871	9.143	8.668	8.105	7.854
Andalucía	1.718	1.246	1.136	1.063	1.014	962	940
Aragón	574	338	298	272	248	231	231
Asturias, Principado de	240	180	161	145	140	144	125
Baleares, Illes	149	108	93	84	78	79	82
Canarias	139	115	116	96	96	84	82
Cantabria	80	51	51	48	46	41	34
Castilla - La Mancha	1.156	718	605	559	525	499	495
Castilla y León	668	445	393	367	348	331	306
Cataluña	5.136	3.160	2.859	2.643	2.466	2.196	2.121
Ceuta y Melilla	10	5	6	6	6	7	9
Comunitat Valenciana	1.312	984	908	846	813	791	783
Extremadura	137	87	72	72	69	62	63
Galicia	1.316	1.103	992	898	867	834	807
Madrid, Comunidad de	1.975	1.631	1.485	1.414	1.382	1.261	1.200
Murcia, Región de	319	220	202	198	189	169	174
Navarra, Comunidad Foral de	135	76	66	60	55	54	60
País Vasco	502	417	379	329	310	318	304
Rioja, La	93	54	49	43	40	42	38

Tabla 1. Número de empresas dedicadas a la manufactura de textil Fuente. EAE Business School (Publicación septiembre 2016)

En este estudio también se puede observar que para el año 2019 se producirá un incremento estimado en España del 11% en gastos para prendas de vestir. En términos monetarios, este 11% significa 26 millones de euros, de los cuales 4,5 millones irán destinados a Andalucía, que se coloca nuevamente en la segunda posición en comparación con las otras comunidades autónomas.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total	23.643	23.976	24.404	24.916	25.495	26.137
Andalucía	4.019	4.076	4.149	4.236	4.334	4.443
Aragón	638	647	659	673	688	706
Asturias, Principado de	544	551	561	573	586	601
Baleares, Illes	567	575	586	598	612	627
Canarias	851	863	879	897	918	941
Cantabria	331	336	342	349	357	366
Castilla-La Mancha	922	935	952	972	994	1.019
Castilla y León	1.158	1.175	1.196	1.221	1.249	1.281
Cataluña	4.232	4.292	4.368	4.460	4.564	4.679
Ceuta y Melilla	118	120	122	125	127	131
Comunitat Valenciana	2.199	2.230	2.270	2.317	2.371	2.431
Extremadura	544	551	561	573	586	601
Galicia	1.442	1.463	1.489	1.520	1.555	1.594
Madrid, Comunidad de	3.452	3.500	3.563	3.638	3.722	3.816
Murcia, Región de	686	695	708	723	739	758
Navarra, Comunidad Foral de	378	384	390	399	408	418
País Vasco	1.395	1.415	1.440	1.470	1.504	1.542
Rioja, La	142	144	146	149	153	157

Tabla 2. Previsión de gastos en prendas de vestir por comunidad autónoma Fuente. EAE Business School (Publicación septiembre 2016)

Por el fuerte crecimiento de la industria en la Comunidad de Andalucía, se cree oportuno desarrollar la actividad de la marca con sede en Granada, donde los dos socios promotores residen.

2.4. Análisis de la competencia

La competencia en este sector es muy elevada. Las grandes multinacionales como Zara, H&M, Asos, Vans...tienen “dominado” casi todo el mercado. Intentar competir con estas grandes marcas resulta imposible dado que tienen mucha presencia en el sector y pueden permitirse poner precios muy altos o, todo lo contrario, poseen tanto volumen de producción que pueden aplicar precios muy bajos y lograr mayores ingresos por ventas.

Por este motivo, la marca Portal se posicionará a la altura de marcas más modestas, pero no por ello menos importantes porque se ha visto y comprobado que marcas con un presupuesto muy ajustado han podido llegar y ocupar un nicho de mercado más que aceptable. Este éxito ha llegado a través del uso de la anteriormente mencionada Web 2.0.

Los cambios sociales surgidos hace pocos años han propiciado a las pequeñas marcas la oportunidad de darse a conocer mediante las redes sociales, puesto que comunicarse con el público actualmente es más fácil y con un coste muy bajo o incluso gratis. El marketing digital a través de medios como Facebook, Instagram o Twitter puede llegar a ser muy efectivo con los llamados millennials.

En este plan de negocio es muy importante hacer un apartado sobre el concepto de Millennials y su forma de cambiar los métodos de consumo ya que van a ser el público objetivo de la marca. A continuación, se expondrá un estudio sobre esta nueva generación.

2.4.1. Millennials y la nueva forma de compra

Se hace referencia a una generación nacida entre 1980 y 2000 con varias características en común, pero entre todas, la más importante es el gran manejo de la comunicación digital que poseen.



Ilustración 3. Diferencia entre generaciones. Elaboración propia

Internet, las redes sociales y la telefonía móvil forman parte del día a día de este público. Como bien se ha mencionado en este plan de negocio, los usuarios actualmente son generadores de contenido y pasan a ser críticos excelentes de las marcas y productos que les rodean. La empresa debe hacer partícipe al cliente de sus productos para que el usuario se sienta “parte” de la marca y de sus creaciones.

Se pueden observar 3 propiedades significativas de esta nueva generación:

1. Redes sociales: Son personas que han visto y han sido testigos del gran cambio tecnológico surgido en este periodo de tiempo y la comunicación a través de una pantalla ha pasado a ser cotidiana en sus vidas.

Según el estudio publicado por la agencia “We are social” en 2016, de los 46 millones de habitantes españoles, 35,7 usan internet (77%) y 22 millones acceden a perfiles en redes sociales (48%).

Se ve por tanto que casi la mitad de la población española tiene un perfil activo en alguna red social. Esta cifra se ha reflejado en los estándares de vida y los cambios en el marketing por parte de las empresas.

Las redes sociales más usadas por los españoles son:

- Whatsapp (45%)
- Facebook (44%)
- Twitter (24%)
- Instagram (15%)
- LinkedIn (14%)
- Skype (13%)
- Pinterest (9%)

2. Nuevas formas de comunicación entre empresa y cliente: Los usuarios usan internet para conocer a las marcas. Buscan información sobre productos y servicios y quieren respuestas a sus preguntas.

Internet se convierte así en un escaparate lleno de productos de todo tipo localizados en todo el mundo.

Las tiendas online surgen y se asientan fuertemente captando un amplio mercado. Esta generación mediante aplicaciones y sitios web, busca, compara y lee opiniones antes de comprar algún producto o servicio convirtiéndose en críticos exigentes en su experiencia de compra. Hechos por lo que las marcas actuales deben renovarse, mostrar una buena imagen y tener buena atención al cliente si

quieren obtener valoraciones positivas y seguir aumentando su target (público objetivo).

3. Uso de aplicaciones para la compra: el móvil es capaz de reunir trabajo, ocio y socialización, pero también es una gran herramienta de compra.

Según el estudio antes citado, las personas pasan en total 4 horas de media al día usando el móvil y las marcas son conscientes del gran impacto que pueden alcanzar mediante una aplicación eficiente. Ejemplo de este buen uso puede ser Asos o Amazon, sitios online que facturan grandes cifras vendiendo solo por internet.

Así es, que las empresas deben estar constantemente desarrollando y construyendo aplicaciones que puedan llegar a su público objetivo.

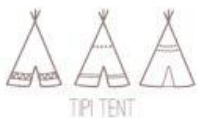
2.4.2. Competidores

Las marcas a la que la empresa “Portal” se va a enfrentar tienen muchas cosas en común: son gente joven, creativa, empiezan con poco capital y tienen la filosofía de emprendimiento por encima de todo. Mediante este estudio de mercado se ha comprobado que el nivel de competitividad es alto. Muchos emprendedores buscan vender ropa, pero sólo unos pocos logran estabilizarse económicamente con el paso del tiempo.

Las claves del éxito de estas compañías son varias, pero fundamentalmente reside en la estrategia de acercar los consumidores a sus servicios (ropa en este caso) y en cómo hacer un buen uso de las redes sociales para conseguirlo, incluso sin tener un punto físico donde comprar sus productos. Este tipo de empresas son las llamadas E-commerce, tiendas online que sólo usando internet mediante una página web llegan a vender una gran cantidad de sus artículos.

En este TFG se ha realizado un estudio de mercado y a continuación, se van a mostrar las marcas al detalle con las cuales este plan de negocio está más identificado y son similares a la propuesta por parte del alumno:

- Competencia directa: marcas que cubren las mismas necesidades.

Marca	Productos	Precio (euros)	Tiempo en mercado	Ubicación y localización
Tipi Tent 	• Sudaderas • Camisetas	• 43 • 24-20	1 año	Madrid https://www.thetipitent.com Facebook: tipitentspain Instagram: tipitent 670614657 info@thetipitent.com

Marca	Productos	Precio (euros)	Tiempo en mercado	Ubicación y localización
Mr Happiness 	• Camisetas • Sudaderas	• 25 • 38-45	2 años	Madrid Domicilio social: Comandante Zorita, 35, esc. 2, 5ºB 28020, http://mr-happiness.com Facebook: mrhappines1 Instagram: mrhappinessofficial

Marca	Productos	Precio (euros)	Tiempo en mercado	Ubicación y localización
Colovrs 	• Gorros • Camisetas	• 20 • 25	2 años	Madrid. Domicilio social: Avenida de Valdemarin 152 Bajo A, 28023, Teléfono: 646286339 https://www.colovrs.com/ Facebook: colovrs Instagram: colovrs

Marca	Productos Y precio	Tiempo en mercado	Ubicación y localización
Costalamel 	Esta marca ofrece una cartera de productos más amplia que las anteriores (sudaderas, chaquetas, camisetas, gorros) Si se puede decir que sus productos se venden a precio por encima de la media (sudaderas a 50 euros, por ejemplo)	3 años	Barcelona c/ de Llull 48, 2º 1ª 08005 http://es.costalamel.com/ Facebook: costalamel Instagram: costalamel

Ilustración 4. Competencia directa de la marca. Elaboración propia

- Competencia indirecta: marcas que no cubren las mismas necesidades, pero sí venden productos relacionados.

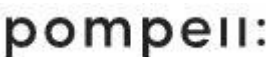
Marca	Productos Y precio	Tiempo en mercado	Ubicación y localización
Pompeii 	Esta marca ofrece zapatillas fundamentalmente a 50 euros de media pero también hace colaboraciones con otras marcas como "Costalamei" para sacar sudaderas y camisetas	3 años	Madrid C/ fuente del peral 2, 1ºA 28023, http://pompeiiibrand.com Facebook: pompeiiibrand Instagram: pompeiiibrand Snapchat: pompeii.brand

Ilustración 5. Competencia indirecta de la marca. Elaboración propia

A través del estudio de la competencia en el sector textil se van a exponer una serie de factores en el que todas las estrategias de estas empresas coinciden:

- Perfil joven: Todos los emprendedores estudiados son estudiantes o acaban de terminar la carrera. Tienen un perfil entre 20 y 35 años y desean hacerse un hueco en el sector textil. Tanto es así, que algunos de ellos ya han logrado alcanzar las seis cifras en su empresa.

Otro dato recogido es que la gran mayoría de emprendedores son de Madrid o Barcelona, hecho que convierte a Granada y Andalucía un sitio idóneo para darse a conocer y tener menos competitividad en este sector de empresas jóvenes emergentes.

- Redes sociales como estrategia de marketing: mediante el uso de Facebook e Instagram son capaces de marcar tendencia. Lo hacen entendiendo muy bien los cambios sociales que están surgiendo estudiando muy bien a su público

objetivo. Qué les gusta, qué quieren y, sobre todo, qué cuáles son sus necesidades de compra.

Esto lo logran cuidando mucho la estética que desprenden. Los inicios pueden ser duros y quizás no se tenga el capital necesario, pero esto hace que las empresas busquen la manera de cómo hacerse ver a su público objetivo con los mínimos recursos. Una página web llamativa, el uso de influencers (gente que posee una notoriedad y presencia en redes sociales que es capaz de persuadir a los clientes para que compren un producto u otro), promocionar concursos regalando productos si hacen publicidad a su marca, etc.

- Las empresas diseñan: estas marcas apuestan por diferenciarse de las marcas tradicionales. Intentan ofrecer un punto diferente mediante el propio diseño de su ropa. Es una forma de ser original y transgresor.
- Los inicios son duros: mediante la lectura de reportajes y entrevistas se ha visto que empezar en un negocio tan competitivo normalmente proporciona pequeños beneficios. En un posterior plan económico-financiero veremos con más detalle este apartado.
- Qué venden: estas empresas coinciden en una cosa. Venden juventud, venden un estilo de vida salvaje en el que aprovechar el momento y ser feliz forma parte de su ADN corporativo. La marca “Mr happiness”, por ejemplo, hace una estrategia paralela a la marca “Coca-cola”. Es decir, vender la felicidad en forma de ropa, en el que cuando un cliente se ponga una sudadera se sienta feliz, tranquilo y con motivaciones.

O por ejemplo “Tipi Tent” y su lema “haz el indio”, en el que prueba a los jóvenes a asumir riesgos y ser atrevidos a través de sus productos. Este sentimiento es difícil de plasmarlo en los productos de una marca, pero no imposible. Es la estrategia de marketing la encargada de esta ardua tarea.

- Cómo lo venden: son empresas que fundamentalmente se basan en el E-Commerce o como mejor se entiende, tienda online. Estamos ante marcas que con su capital inicial no se pueden permitir tener un local físico donde vender sus productos y por lo tanto tienen que recurrir a la venta por internet.

También es posible estar presente en tiendas multi-marca, pero este tipo de establecimiento cobra un tanto por ciento por prenda vendida y que quizás esto no interese a la compañía textil.

Las funciones de estas marcas se basan en negociar con proveedores para conseguir el producto deseado, gestionar sus redes sociales y su estética para darse a conocer y hacerse cargo de los envíos y la post venta de sus productos. Es una filosofía del método Canvas que será desarrollado en este TFG.

- Cartera de productos y precio: en este estudio se comprueba que las marcas emergentes ofrecen una cartera de productos reducida. Esto se debe a que el capital inicial es moderado y te tienes que centrar en pocos productos para sacar gran rentabilidad. Si se hace un pedido grande de varios productos saldrá más caro que pedir un gran número de artículos, pero solo de un producto como pueden ser camisetas o sudaderas.

Por lo tanto, es más rentable centrarse en pocos productos al inicio ya que se tendrá que negociar con menos proveedores.

Respecto al precio se ha comprobado que estas marcas venden a un precio por encima de la media. Esto se debe a un único factor, tienes que vender alto para sacar algo de beneficio en España. Este factor político-legal se hará al final de esta sección con más detalle.

- Donde fabrican: en este estudio no ha sido posible saber cuáles son los proveedores de estas marcas, ya que es un secreto muy bien guardado para ser competitivos. Pero a través de la visión de páginas webs y entrevistas, muchas de estas compañías se quieren diferenciar de las grandes multinacionales mediante el lema "Made in Spain", hecho en España. Quizás los clientes ganan más fidelidad y confían más sabiendo que todo el producto está diseñado y producido en España y no en países extranjeros.

Si es verdad que producir en España tiene un coste más elevado que en otros países como Portugal, por ejemplo. Y este hecho se ve reflejado en el producto final de la prenda de vestir.

2.5. Análisis del entorno genérico

En este apartado se pretende hacer un estudio de los cambios que se producen y producirán en el sector textil y mostrar las variables del entorno que influirán en el desarrollo de la actividad de la empresa.

Este análisis se hará mediante la técnica PESTEL del estudio del macroentorno y será limitada a nivel nacional y regional.

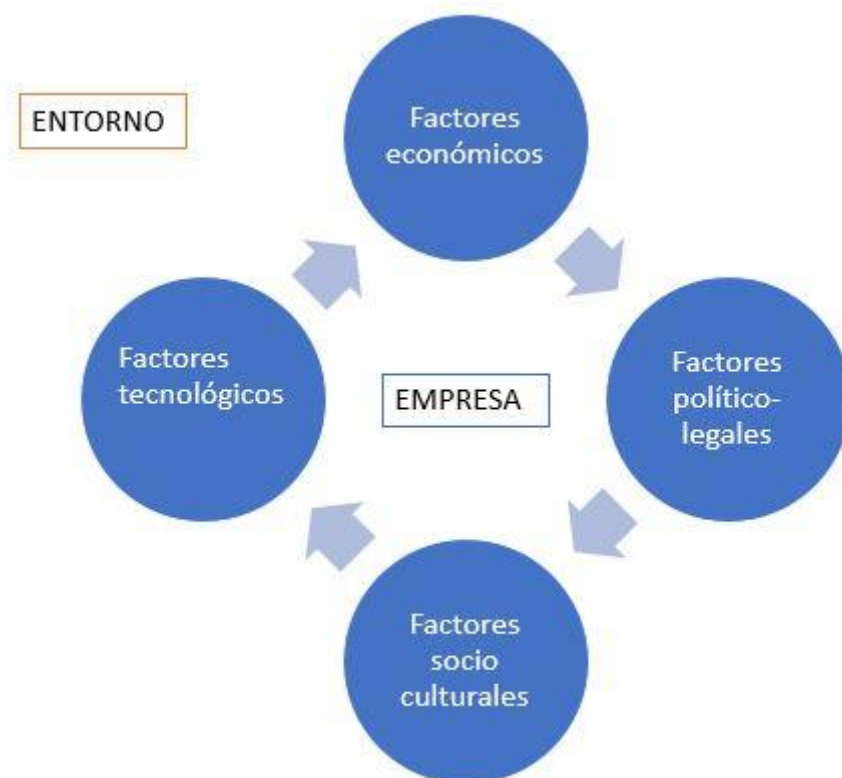


Ilustración 6. Técnica PESTEL. Elaboración propia

2.5.1. Factores económicos

El sector textil es uno de los más importantes en España y desde el 2006 ha sufrido 7 años de caída consecutivos debido a la profunda crisis económica que existe en el país. Pero fue en el año 2014 cuando experimentó un comportamiento favorable debido a que la expansión internacional creció junto a la actividad industrial, llegando a representar el 2,7% del PIB en España.

El Comercio Textil en Cifras | 2015



Evolución de la Facturación del Comercio Textil en España

(en millones de euros)



Ilustración 7. Evolución de la Facturación. Fuente: Acotex (Publicación 2015)

La tasa de empleo en España se sitúa en torno al 22,5%. Hecho que refleja que aún el país está en periodo de recesión, pero se puede descubrir que el número de trabajadores en establecimientos textiles aumenta considerablemente del año 2014 al 2015.

El Comercio Textil en Cifras | 2015



Evolución del número de trabajadores en establecimientos textiles

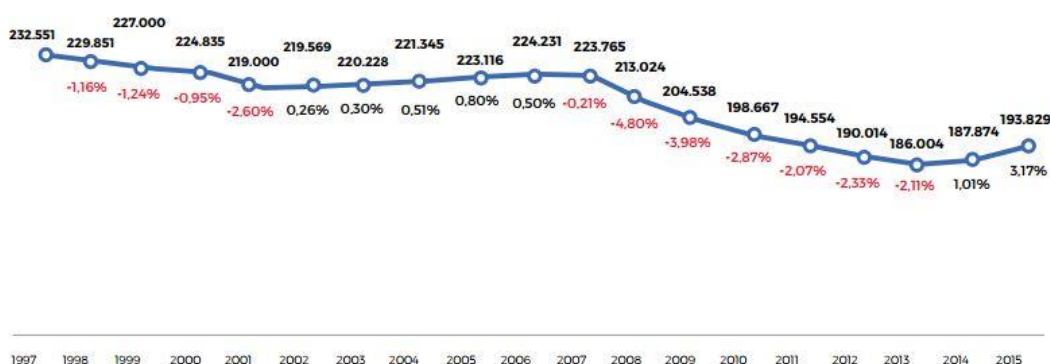


Ilustración 8. Progreso del número de trabajadores. Fuente: Acotex (publicación 2015)

Por lo tanto, podemos decir que el 2014 fue un año de recuperación del sector textil en el que se ve reflejado el aumento de confianza por parte los consumidores y el aumento de las ventas. De media, cada persona en España se gastará entre 500 y 600 euros, llegando a aumentar el consumo en el sector un 11% en 2019 según las previsiones.

Debido a este crecimiento en el sector se puede ver, por tanto, un aumento de puntos de venta emergentes tanto de empresas españolas como de compañías internacionales debido a la apertura de mercados.

2.5.2. Factores político-legales

Este proyecto propone una empresa localizada en España, por consiguiente, la legislación de la política española es la que afectará al trascurso de esta marca.

España pertenece a la Unión Europea (cuya moneda es el euro) y se puede considerar como un país estable y con una economía creciente. Aunque por

la crisis que aún existe, las ayudas económicas para los autónomos han decrecido y los impuestos han notado una subida significativa.

En cuanto a las decisiones políticas que afectan a la creación de esta empresa se va a focalizar en las responsabilidades y obligaciones que una Sociedad Limitada debe cumplir en España:

- Obligaciones contables: según el código de comercio español se deberá llevar de una forma ordenada un libro de inventario y cuentas anuales, libro diario, libro de actas, libro de registro de los socios y un libro de registro de contratos.
- Obligaciones ante el Registro Mercantil: legalización de Libros y un depósito y aprobación de cuentas anuales.

2.5.3. Factores socio culturales

Es muy importante saber qué factores existen en la sociedad española y que tienen un impacto significativo en el desarrollo de la marca.

España, a día 1 de enero de 2017, según el Instituto Nacional de Estadística (INE) tiene 46.445.828 de habitantes.

El gasto anual por unidad familiar destinado a textil aumentó en el año 2015 respecto al 2014 produciéndose un gasto de 450 euros de media por habitante en este año.

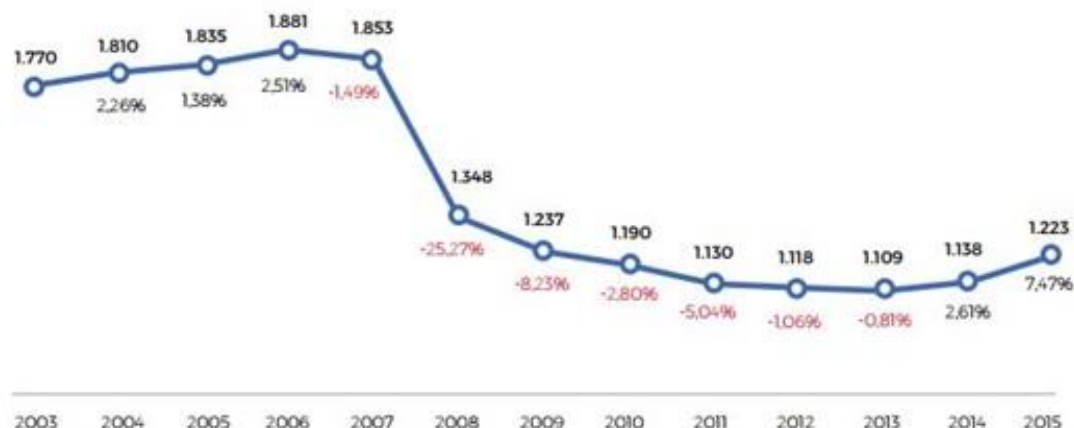


Ilustración 9. Evolución del gasto familiar. Fuente: Acotex (Informe 2015)

Este hecho puede deberse a varios factores como la apertura de mercados en la que marcas más baratas se asientan en el mercado español permitiendo a las personas vestirse bien a precios muy bajos o la creciente preocupación por la imagen.

En este proyecto se ha hecho un análisis de los cambios de los hábitos de consumo que existen en este país debido a la expansión de internet en los hogares. Es un punto muy importante para llegar a entender del porqué de la implantación de una tienda de ropa basada en la venta online (e-commerce).

En España, el 11% de la compra familiar es destinado a productos textiles (ropa y calzado). Y el 28% de los españoles efectúa esta compra de ropa a través de internet. Del estudio proporcionado por Acotex se han podido descubrir ciertos datos muy interesantes de la población española:

% de personas que compran textil online segmentado por sexo y por edad

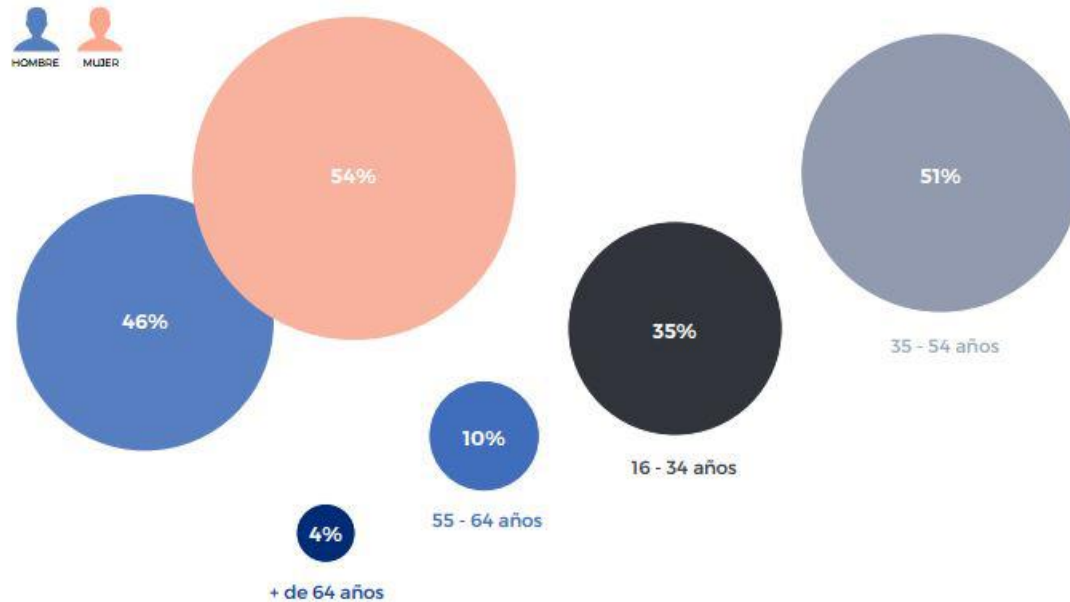


Ilustración 10. Segmentación de público que compra por internet. Fuente: Acotex (publicación 2015)

Tal es el aumento de compras online que el incremento de tiendas e-commerce es proporcional como podemos ver en el siguiente gráfico:

Evolución trimestral del Volumen de negocio ecommerce en España

(en millones de euros)

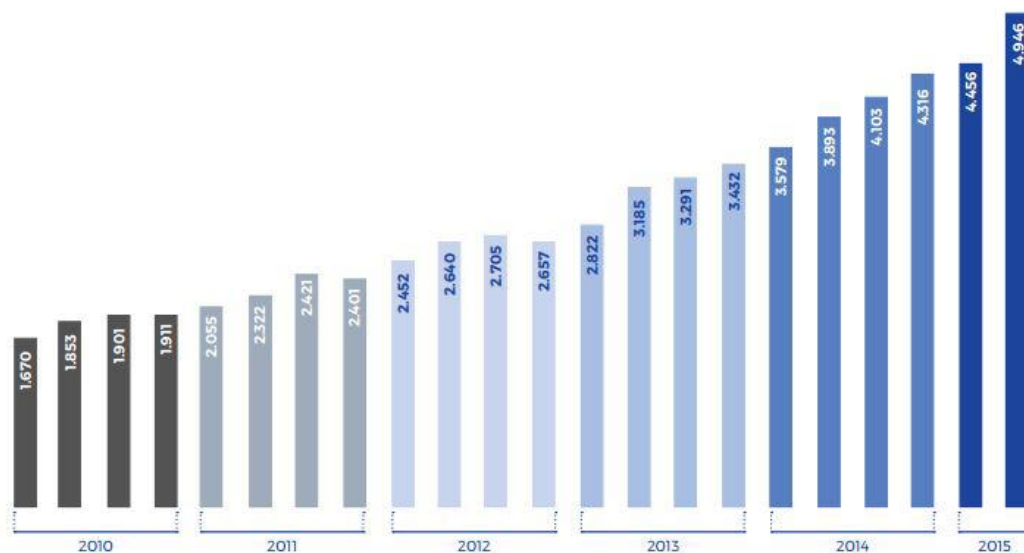


Ilustración 11. Evolución del negocio online en España. Fuente: Acotex (publicación 2015)

El consumo está cada vez más orientado a la compra de productos online (a la web 2.0) porque la confianza por parte de los consumidores es cada vez mayor. Por este motivo aumenta también la importancia de la presencia de marcas en redes sociales y páginas web, porque es un paso fundamental para llegar al target de cada empresa.

2.5.4. Factores tecnológicos

Como consecuencia del cambio social que se ha expuesto en la sección anterior, es normal encontrar el hecho de que una empresa siempre tiene que estar innovándose. Las tecnologías de comunicación se han convertido en una herramienta fundamental para el conocimiento de una marca. Sonidos, datos, textos e imágenes engloban la información digital usada por las marcas para vender a través de internet y aprovecharse de las nuevas oportunidades de negocio.

La tecnología e internet han otorgado a las empresas los medios necesarios para establecer una comunicación de confianza en tiempo real con sus clientes. Las marcas pueden expresar sus valores e ideales por novedosos medios como pueden ser las redes sociales o aplicaciones para dispositivos móviles.

Por lo tanto, existe un mercado con una competitividad muy alta dado que cualquier empresa de la competencia tiene la capacidad para darse a conocer de una forma muy directa y personal.

La clave por tanto es usar la tecnología para diferenciarse del resto de competidores y saber utilizar las específicamente las tecnologías de la información para captar las oportunidades de negocio.

2.6. Análisis del entorno específico (fuerzas competitivas)

Para terminar el análisis externo se analizarán las cinco fuerzas competitivas de Porter para estudiar el entorno específico. Se trata de llevar a cabo un análisis de cómo influyen las actividades de las empresas del exterior más próximas al desarrollo de la marca.

Es un modelo elaborado en el año 1979 por el actual profesor de Harvard Michael Eugene Porter y se convierte en una herramienta para analizar y conocer la intensidad y rivalidad de una empresa dentro de su sector y permitir sacarle el mayor partido y lograr estar por encima de sus competidores más directos.

Estas 5 fuerzas competitivas son:

- El estudio de la competencia actual
- Posibilidad de entrada de nuevos competidores
- El poder de negociación de una empresa con los proveedores
- El poder de negociación con los clientes
- La amenaza de productos sustitutivos en la industria



Ilustración 12. Fuerzas competitivas de Porter. Elaboración propia

El mayor conocimiento de estas fuerzas y su buen uso pueden permitir a la marca diseñar nuevas estrategias y encontrar buenas oportunidades en el sector, así como rediseñar las estrategias actuales.

A continuación, se procederá al estudio de estas fuerzas para la marca Portal:

2.6.1. Posibilidad de entrada de nuevos competidores

Una empresa tiene que conocer cuáles van a ser los factores que incluyan o excluyan a futuros competidores en el sector. Estamos ante un sector en el que la barrera de entrada es relativamente fácil, con lo cual hay mucha intensidad de competencia y las posibilidades para obtener beneficio son menores. El factor que la marca deberá analizar y estudiar para lograr una ventaja respecto a las demás empresas se refiere a las barreras existentes en el mercado textil.

‘Portal’ iniciará desde cero, y en el punto de partida es normal que los consumidores posean un desconocimiento sobre la empresa. La primera barrera será lograr que los consumidores conozcan la marca. Por este motivo, las empresas publicitarias usan un marketing cada vez más agresivo dado que la competencia aumenta cada vez más.

2.6.2. Amenaza de productos sustitutivos

Para la marca es una amenaza la existencia de productos en el mercado que cumplan con las mismas funciones o similares dado que se producirá una mayor competencia y un mercado menos atractivo.

En el sector textil existen gran variedad de prendas de vestir. La marca Portal se lanzará en la venta de camisetas y sudaderas, y se pueden llegar a considerar productos sustitutivos de la empresa todos aquellos que cumplan con las necesidades estéticas de un consumidor. Por lo tanto estamos en una situación de una gran competencia para captar la decisión final de compra.

2.6.3. El poder de negociación con los proveedores y clientes

En este punto de la fuerza competitiva, la empresa se sitúa como un cliente y los proveedores tendrán un poder de negociación en el que fijen sus condiciones. La marca Portal tendrá que encontrar al proveedor que ofrezca unas condiciones económicamente factibles, ya que al ser una pequeña empresa puedan existir proveedores que quieran aprovecharse y no hacer un acuerdo lo bastante equilibrado por ambas partes.

Una posible solución será encontrar el nicho donde exista una alta concentración de proveedores, ya que la competencia será mas alta y las condiciones de negociación serán mas favorables para la marca.

Al mismo tiempo, esta marca actuará como proveedor para sus clientes, por lo tanto se deberán analizar todos los elementos que influyen en el precio final de venta como distribución, método de pago, plazos de entrega para llegar a esa conformidad que quiere el consumidor.

2.6.4. El estudio de la competencia actual

Las 4 fuerzas competitivas vistas sirven para analizar el entorno y ayudar a una empresa para que siga en el mercado y se posicione en el mercado actual.

Para el estudio de esta fuerza competitiva se analiza el número de competidores existentes en el sector textil. Como ya se ha desarrollado, es un sector donde hay una gran concentración de empresas muy diversas.

En esta diversidad es donde la marca puede encontrar su sitio en el mercado. Ser diferente y darse a conocer, aunque se desarrollen las actividades en una industria madura en la que la tasa decrecimiento es lenta. Se deberán buscar y vender aquellos elementos que hagan de la marca Portal diferente, como ofrecer una buena calidad en las prendas de vestir, una buena identidad visual corporativa, diseños atractivos, etc.

3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS INTERNO

En la sección anterior se ha hecho un análisis externo de todos los factores que pueden influir en el desarrollo económico de la empresa y su rentabilidad. Pero para obtener un estudio completo es necesario también un análisis interno para entender cual es la visión, misión y los valores de la marca. Se trata de identificar las fortalezas y debilidades de la empresa para conocer el potencial de esta.

Por visión se refiere a los logros que una empresa quiere lograr en el futuro y misión, los pasos que se harán para completar estos objetivos. Por último una empresa siempre tiene que tener unos valores, los cuales quiere transmitir al público para diferenciarse y que nunca deben de perderse y olvidar. Estos tres términos son muy importantes tanto para el éxito como para el fracaso de la compañía.

3.1. Descripción de la empresa

El nombre elegido para la marca de ropa que se plantea en este TFG es Portal, apellido de los dos socios emprendedores. La fase de elección del nombre (naming), tipografía y logo que completan la identidad corporativa de la marca se puede ver en la sección del plan de operaciones.

El negocio se basará en la creación de camisetas y sudaderas para la venta exclusiva por internet. Se está exponiendo por lo tanto, el modelo de negocio de una E-commerce que competirá en el sector textil junto a otras marcas emergentes de perfil joven y emprendedoras. La idea es poner al alcance de los clientes ropa de calidad, a buen precio y con una identidad muy personal con la intención de diferenciarse de las marcas comunes, simples y típicas. Ambos socios son diseñadores y cuidarán al detalle cada producto ofertado haciendolo único y con una producción de edición limitada.

Para el desarrollo de este modelo de negocio se ha tenido bastante en cuenta el Metodo Canvas desarrollado por Alexander Osterwalder, el cual se explicará mas adelante en esta sección.

Para lograr los objetivos de la marca y lograr la diferenciación deseada, es preciso llevar a cabo varias acciones y estrategias las cuales los socios creen fundamentales:

3.1.1. Creación página web (Cómo se va a vender)

Imprescindible para la venta online. Se pretende elaborar un sitio web atractivo para el público, con una experiencia de navegacion muy efectiva y atractiva, donde una persona se pueda conectar desde cualquier parte del mundo en todo tipo de terminales y conocer la compañía. A través de la página se plantea ofrecer servicios, productos y construir relaciones con los clientes como una prioridad.

Con el desarrollo de esta página web se ofrece a los clientes diversas posibilidades:

- Comprar los productos y ver toda la información acerca de ellos. Precio, tamaño, fotos, contenido extra, etc.

- Acceder de una forma clara y eficaz a la información necesaria que transmite los valores de la marca. Para ello se usará un contenido multimedia con la creación de un blog, donde se expondrán videos, fotos, noticias y más servicios. Es fundamental que el cliente sepa quién diseña las camisetas y cual es su mensaje.
- Servicio de mailing (newsletter). Se implantará un servicio que permite a cada cliente recibir mediante correo electrónico información extra sobre la empresa como productos nuevos, descuentos, noticias y muchas ventajas más.
- Enlace a las redes sociales de la empresa mediante links externos.
- Potenciar la comunicación con los consumidores: se publicará un numero de teléfono para llamar o hablar mediante la aplicación Whatsapp con la finalidad de crear una relacion directa entre marca-cliente. Se pretende así, aumentar la confianza entre ambas partes y crear una sensación de igualdad.

Además de todos estos servicios, se usará la herramienta Google Analytics. Dicha herramienta gratuita, permite al usuario de una página web conocer diferentes aspectos de los clientes que visitan el portal online para poder mejorarlo.

Se puede resumir lo que este sistema ofrece en varios puntos:

- Conocer el número de visitas y de donde proceden: es posible saber varios aspectos sobre los clientes que entran en la página web como por ejemplo procedencia, qué dispositivo han usado, qué navegador han empleado, lenguaje y cuantas veces se han metido en la web.
- Conocer el contenido más atractivo: es posible ver que secciones de la página se han visitado más y cuanto tiempo ha estado el consumidor navegando en la página. Hecho muy importante para conocer que secciones son más atractivas y que secciones atraen menos a tus clientes.
- Gestión de la venta online: es posible llevar un registro de la cantidad de productos vendidos.

- Desde donde entran: es posible saber desde donde ha accedido el cliente para llegar a la página de la marca. Conocer qué palabras han usado en el buscador de Google permite posicionarse mejor en el futuro.

3.1.2. Productos (Qué se va a vender)

La clave del éxito de esta marca será la originalidad en las prendas de vestir. Los socios pretenden participar directa o indirectamente en la creación de todos los diseños y reflejar todos los valores de la marca en cada producto.

Todas las prendas de vestir que ofrece la marca “Portal” serán únicas, “nacidas” de un lápiz y acabadas en una camiseta o sudadera. Es esencial que el cliente sepa que la prenda que está a punto de comprar tiene un esfuerzo creativo detrás y que ha sido elaborada con mucho trabajo y empeño.

La diferenciación de la cartera de productos de esta marca será el diseño creativo y el acabo de un producto de calidad y a un coste por debajo de la media de competidores. Los aspectos como proveedores, precio, distribución, modo de venta... están explicados en la sección de Marketing.

Para que sea más fácil comprender, se procede a mostrar al lector de este TFG imágenes de como fue una camiseta creada y vendida anteriormente por uno de los socios y la cual pretende servir como prototipo para futuras prendas de vestir.



Ilustración 13. Camiseta Edgar Allan Poe. Elaboración propia

“Los que sueñan de día son conscientes de muchas cosas que escapan a los que sueñan sólo de noche”

Edgar Allan Poe

3.1.3. Colaboración con artistas

Otro servicio que la marca ofertará, será la posibilidad de participar en creaciones de camisetas con diseños realizados por artistas externos a la empresa. Esta idea nace del pensamiento del fuerte vínculo que existe entre artista y seguidor. Si un cliente está dispuesto a adquirir pinturas o copias hechas por su artista favorito, existe también la posibilidad de que compre ropa con sus diseños. Se está hablando por lo tanto, de artistas que influyan en la decisión final de compra.

La marca buscará artistas que coincidan con los ideales de la empresa y cuyos diseños sean lo suficientemente atractivos y originales para que puedan venderse sin cambiar los valores establecidos.

Para crear una sensación de exclusividad, serán productos de edición limitada numerados. Se pretende así, hacer saber al cliente que posee una prenda de vestir la cual solo unos pocos la comparten en el mundo. Es también una técnica de marketing en la que se persigue una compra más rápida ya el cliente verá que existen escasas prendas de vestir en stock antes de que se agoten.

Para crear un valor añadido, cada camiseta irá enviada junto con un certificado de autenticidad, el cual se informa al cliente qué número (limitado) de prenda ha comprado y en el que se incluye la firma del autor realizada a mano.

3.2. Análisis DAFO

Una vez hecho el análisis del entorno genérico y específico mediante las herramientas PESTEL y las 5 fuerzas competitivas de Porter respectivamente, es posible saber la situación del mercado en la que la marca Portal va a desarrollar todas sus actividades. La matriz DAFO es capaz de resumir toda esta información en 4 bloques:

- D: debilidades de la empresa (característica interna)

- A: amenazas del entorno (característica externa)
- F: fortalezas de la empresa (característica interna)
- O: oportunidades posibles (característica externa)

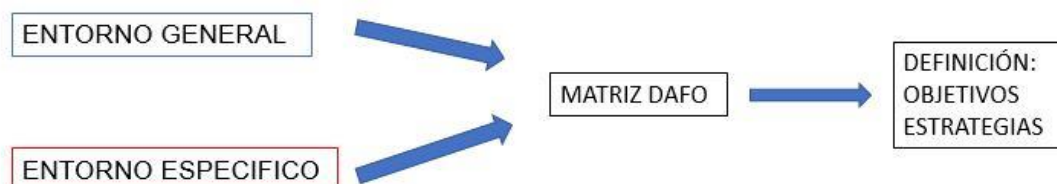


Ilustración 14. Finalidad del análisis DAFO. Elaboración propia

Como se muestra en la ilustración superior, el análisis DAFO se convierte en una útil herramienta de estudio de la situación de la empresa para la posterior elaboración de los objetivos y estrategias. Mediante el DAFO la empresa tendrá que estudiar cuáles son sus debilidades y fortalezas y saber aprovechar y superar las oportunidades y amenazas del mercado.

Entendemos como debilidades, las características internas que pueden suponer un impedimento en la puesta en marcha de las estrategias de la compañía y que deben ser mejoradas. Por fortalezas se entienden aquellos elementos que la marca posee y que pueden ser aprovechados para lograr una mayor rentabilidad económica.

Por otro lado, es de vital importancia saber captar y aprovechar las oportunidades que el mercado ofrece para lograr una ventaja competitiva y evitar las amenazas del exterior que supongan un peligro para la estabilidad de la marca.

Una vez explicado la importancia que representa el análisis DAFO para una compañía, se expondrá dicho análisis para el caso de la marca Portal, mostrando la matriz y explicando a continuación cada uno de los factores.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Calidad en los productos • Percepción de ser diferentes al resto • Motivación en los socios • Conocimiento en marketing digital	• Falta de experiencia • Recursos económicos limitados • Costes superiores respecto a la competencia • Problemas en distribución
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Crecimiento del sector • Cambios en el consumo • Juventud en los socios	• Alta competitividad • Productos sustitutivos • Cambios en los gustos

Tabla 3. Matriz DAFO para la marca Portal. Elaboración propia

3.2.1. Fortalezas

- Calidad en los productos: al empezar con pequeños lotes la marca buscará el tejido más apropiado para cada diseño. No se busca vender mucho y a un precio muy barato, sino encontrar un precio económico a la máxima calidad posible.

- Percepción de ser diferentes al resto: como toda marca, Portal buscará las maneras de ofrecer una imagen diferente al resto. Encontrar las necesidades de su público objetivo y ofrecerle un producto a su medida y personalidad.
- Motivación en los socios: como emprendedores los socios buscan asentar un negocio por ellos mismos, el cual es una motivación diaria para conseguir los objetivos de la empresa. La filosofía es “si no lo haces tú, nadie lo va a hacer por ti”.
- Conocimiento en marketing digital: saber de marketing digital implica tener una ventaja competitiva muy favorable. Aplicar todos estos conocimientos a una página web representa una oportunidad de crecimiento para la marca dado que se podrán utilizar técnicas comerciales para conectar con consumidores a través de la tecnología online.

3.2.2. Debilidades

- Falta de experiencia: el modelo de negocio se presenta por parte de un estudiante que quiere iniciar su empresa. Aunque hay una experiencia previa, puede que no sea la suficiente. Por este motivo se desea iniciar las actividades junto a otro socio. La cooperación deberá ser esencial para lograr los objetivos que se fijen y conseguir una estabilidad empresarial.
- Recursos económicos limitados: todo proyecto de emprendimiento debe afrontar un capital necesario para el desarrollo de las actividades de una empresa. Esto supone un capital mínimo sin saber que gastos extras pueden existir. Al ser un proyecto de un estudiante es posible enfrentarse a momentos en los que la empresa necesite más ayuda económica que la inicial aportada.
- Costes superiores respecto a la competencia: se trata de un pequeño proyecto que iniciará su actividad lentamente. Por este motivo es posible

enfrentarse a mayores costes (trato con proveedores, compra de productos necesarios, trámites legales, distribución...) si se hace una comparación con marcas de mayor tamaño. Todos estos costes se verán reflejados en la gama final de productos. Por lo tanto, la empresa deberá buscar un equilibrio eficiente entre precio y costes.

- Problemas en distribución: uno de los aspectos más importantes y claves de la empresa será la búsqueda de una buena logística para los envíos de los productos. La distribución puede ser un gran problema puesto que son muchos los factores que intervienen en esta como devoluciones, entregas a tiempo, sobrecostes, etc. La mala gestión en las entregas puede conllevar a experiencias negativas de los clientes.

3.2.3. Oportunidades

- Crecimiento del sector: como se ha visto en los estudios, el sector textil está en crecimiento a pesar de la crisis actual que existe en España. La confianza en la recuperación económica del país se refleja en el aumento del gasto en ropa por miembro de la familia.
- Cambios en el consumo: la facturación online está creciendo. Cada vez los consumidores usan internet a través de sus ordenadores, móviles o tablets para comprar ropa. Por esto es lógico apostar por una empresa puramente online (e-commerce). Las redes sociales son protagonistas en las estrategias del marketing y suponen un canal de comunicación entre marca y cliente importantísimo. Es importante aprovechar este cambio social y convertirlo en una oportunidad para desarrollar las actividades.
- Juventud en los socios: se deberá afrontar el emprendimiento juvenil como algo positivo en el que cumplir retos serán experiencias positivas

en la formación de los socios. Por lo tanto, se entiende como un es un colectivo capaz de solucionar la alta tasa de paro que gobierna en España. Ser joven implica tener menos miedo al fracaso, ya que toda experiencia sea buena o mala, significa experiencia en la trayectoria profesional deseada.

3.2.4. Amenazas

- Alta competitividad en el sector: estamos ante un nicho muy explotado, las tiendas físicas se extienden por todo el mundo y marcas españolas e internacionales se introducen en este sector día tras día. Pero esto no quiere decir que no haya posibilidad de que la marca “Portal” no pueda operar y desarrollar su actividad. Aquí se plantea una empresa online, que use el marketing digital como estrategia para “acercarse” al cliente, donde la calidad y el trato personal sean los principales objetivos de la compañía. Será necesario encontrar la necesidad del cliente y convertirla en oportunidad.
- Productos sustitutivos: es posible que algunos consumidores busquen camisetas y sudaderas exclusivas y diferentes, permitiendo a esta compañía ofrecer sus productos, o puede que exista gran parte de clientes que busquen “ropa” en general. Esto quiere decir que su decisión final de compra varíe entre muchos tipos de productos textiles (gorros, zapatos, camisas, pantalones) dejando a la marca sin la posibilidad de vender nada.
- Cambios en los gustos personales: este sector es muy cambiante. Cada año aparecen nuevas modas en la ropa y es posible que algunos diseños se queden obsoletos y nadie los desee. Surgirá así una constante renovación en los modelos de la marca, para cubrir las necesidades estéticas que tengan los clientes. Para esto, será necesario

un estudio previo, antes de sacar un modelo de camiseta o sudadera, de los gustos e intereses de los consumidores.

4. PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA. TRÁMITES LEGALES

4.1. Primeros pasos y elección de la forma jurídica

Antes de empezar con el inicio de las actividades de la empresa es muy importante realizar una serie de pasos legales dentro del marco español para no tener ningún problema en el futuro. Estos pasos son: registrar la marca, registrar el nombre y elección de la forma jurídica de la compañía.

También se hablará de las leyes y normas vigentes relacionadas con el comercio electrónico en España, negocio principal que aborda este TFG.

4.1.1. Registro de la marca

Tanto el registro de la marca comercial como para el logotipo, se tendrán que hacer a través de la Oficina Española de Patentes y Marcas (O.E.P.M). Esta solicitud se puede hacer en las distintas oficinas territoriales repartidas por España o a través de internet mediante un proceso telemático.

Antes de realizar ningún paso es conveniente saber qué tipos de marca existen en el mercado:

- Denominativas: solo se registra el nombre
- Mixtas: se registra el nombre más el logotipo
- Gráficas: solo se registra el logotipo

Elegido el nombre comercial de la marca como “Portal” se deberá rellenar un formulario que podemos encontrar en la página web de la O.E.P.M. Este formulario se podrá completar de forma electrónica o en formato papel:

- Forma electrónica: de esta forma existe un descuento en las tasas del 15% y es un método más veloz que en formato papel. Se puede efectuar a través del siguiente enlace:

<https://sede.oepm.gob.es/eSede/es/index.html>

- Solicitud en papel: se debe rellenar un formulario y entregarlo en la oficina pertinente haciendo previamente un pago de las tasas.

Respecto al precio de las tasas, la información se puede encontrar en la página web como se muestra en la siguiente ilustración con fecha de enero del 2017 para que el lector se haga una idea del gasto que supone esta acción:



MINISTERIO
DE INDUSTRIA, ENERGÍA
Y TURISMO



Oficina Española
de Patentes y Marcas

SIGNOS DISTINTIVOS. TASAS 2017		TRÁMITE O PAGO NO ELECTRÓNICOS		TRÁMITE Y PAGO ELECTRÓNICOS	
CONCEPTO		Clave	Importe	Clave	Importe
SOLICITUD DE MARCA O NOMBRE COMERCIAL	1ª Clase	MT01	144,58 €	ME01 (*)	122,89 €
	2ª Clase y cada sucesiva		93,66 €		79,61 €
SOLICITUD DE MARCA COLECTIVA O DE GARANTÍA	1ª Clase	MT02	289,13 €	ME02 (*)	245,76 €
	2ª Clase y cada sucesiva		187,31 €		159,21 €
SOLICITUD DE REGISTRO INTERNACIONAL. Sólo comprende la tasa nacional, con independencia de las que hayan de abonarse a la Of. Int.		MT03	43,11 €	ME06	36,64 €
DIVISIÓN SOLICITUD. Por cada solicitud divisional resultante.		MT05	54,95 €	ME03	46,71 €
SOLICITUD DE RESOLUCIÓN URGENTE		MT07	53,19 €	ME08	45,21 €
PRIORIDAD UNIONISTA O EXPOSICIÓN. Por cada prior. reivindicada		MT08	19,85 €	ME09	16,87 €
INSCRIPCIÓN O CANCELACION CAMBIOS EN TITULARIDAD, LICENCIAS, DERECHOS REALES, OPCIONES COMPRA. Por registro afectado, hasta un máx. de 7.043,18€.		MT15	33,75 €	ME10	28,69 €
PAGO REGISTRO MÁXIMO.		MX15	7.043,18 €	XM10	5.986,70 €
CERTIFICACIONES		MT20	17,07 €	ME11	14,51 €

Ilustración 15. Tasas del 2017 para el registro de una marca. Fuente: OEPM

En la actualidad existen muchas empresas que ofrecen su ayuda para los procedimientos de registro ya que es un proceso que debe ser examinado detenidamente.

Una vez realizados todos los trámites, la duración del derecho es de 10 años, pudiéndose hacer una prórroga indefinida.

4.1.2. Elección de la forma jurídica de la empresa

El siguiente paso que los socios tienen que hacer es elegir qué modelo de empresa es más adecuado para la marca. Antes de decantarse por alguna, es necesario tener en cuenta varios factores:

- Actividad que desarrollará la empresa
- Número de socios
- La responsabilidad que van a tener los socios
- Situación fiscal de los socios
- ¿Qué necesidades económicas va a tener la empresa?
- Seguridad social de los socios
- ¿Habrá trabajadores por cuenta ajena?
- Ayudas y subvenciones disponibles

Teniendo en cuenta estos factores y haber hecho un estudio sobre las diferentes formas judiciales, la mas conveniente para el modelo de negocio de este TFG es constituir una Sociedad Limitada (S.L). Seguidamente se describirá el porqué de esta elección.

Toda la informacion que se muestra a continuacion la proporciona de una forma muy clara la pagina del minsterio del Centro de Información y Red de Creacion de Empresas (CIRCE).

Número de socios	Responsabilidad	Capital	Fiscalidad
Maximo 5	Limitada al capital aportado	Minimo de 3.000 euros y maximo de 120.000 euros	Impuesto sobre sociedades

Tabla 4. Descripción general de una Sociedad Limitada. Fuente: CIRCE

Entre las numerosas características se han decidido mostrar las que son más relevantes para la constitución de esta empresa:

- La cifra de capital mínimo es de 3.000 euros y tendrá que ser desembolsada en el momento de tramitar la sociedad.
- El número de socios que constituyen la empresa será de 2, permitiéndose un máximo de 5.
- Responsabilidad: se limita solo al capital aportado por los dos socios. Se trata de una empresa en la que los dos emprendedores tendrán cierto riesgo y la responsabilidad que pueda existir ante terceros será solo dicho capital aportado.
- Existen medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad empresarial.

4.1.3. Trámites para la constitución de la Sociedad Limitada

De una forma más sencilla y con el fin de ahorrar en costes, tiempo (3 días) y desplazamientos, es posible constituir la Sociedad Limitada de manera telemática (a través de internet). De todos los pasos que se exponen a continuación, sólo hace falta un único desplazamiento para contratar los servicios de un notario.

Estos pasos son:

1. Se debe acudir a un Punto de Atención al Emprendedor (PAE) donde se deberá cumplimentar el Documento Único Electrónico (DUE) para el

inicio de la tramitación telemática. Es conveniente acudir este centro PAE para solicitar ayuda y supervisión para completar dicho documento.

2. Aportar el capital social ante notario indicando cuánto aporta cada socio.
3. Solicitud de cita con la Notaría elegida para el otorgamiento de la escritura pública de constitución de la sociedad. En esta cita los socios deberán certificar el capital aportado en el paso anterior.

Una vez cumplimentado el Documento Único Electrónico, sin la intervención de los socios, el sistema telemático de creación de empresas tramitará los siguientes procedimientos:

- Solicitud del NIF provisional
- Liquidación del impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Inscripción en el registro Mercantil Provincial
- Trámites en la Seguridad Social
- Expedición de la Escritura inscrita
- Solicitud del NIF definitivo de la sociedad

4.2. Legislación sobre el comercio electrónico y protección de datos

Una vez se hayan completado los pasos anteriores hay que tener en cuenta una serie de leyes que se aplican a todos los comercios que deseen operar a través de internet. Por lo tanto, en este apartado trataremos sobre todos los aspectos legales que debe cumplir la web para poder vender productos de la marca.

4.2.1. Obligaciones legales ligadas a una e-commerce

Al abrir una página web de comercio electrónico debe atenderse un conjunto de normas del marco legal español las cuales deben cumplimentarse. Dentro de este conjunto, existen cuatro leyes con especial importancia:

- Ley Orgánica 15/1999, 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD). Disponible en:
<https://www.boe.es/boe/dias/1999/12/14/pdfs/A43088-43099.pdf>
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de Ley de Servicios de de la Sociedad de de la Información y del Comercio Electrónico (LSSICE). Disponible en:
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2002/BOE-A-2002-13758-consolidado.pdf>
- Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre Condiciones Generales de la Contratación. Disponible en:
<https://www.boe.es/boe/dias/1998/04/14/pdfs/A12304-12314.pdf>
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, sobre la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios. Disponible en:
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-20555-consolidado.pdf>

Es muy importante para una e-commerce cumplir con todo el marco legal requerido y mostrarlo claramente en la página web, ya que en todo momento el usuario podrá acceder a la información y reforzar su seguridad y confianza con la marca.

A continuacion, se hará un desarrollo paso por paso a todos los aspectos que la marca Portal mostrará y cumplirá con relación a las obligaciones legales que le conciernen. Este apartado a su vez, podrá ser utilizado como guía para toda aquella persona que desee crear y gestionar un comercio electrónico, dado que se pretende mostrar los procesos de una forma clara y entendible.

4.2.2. Responsabilidades en materia de protección de datos de carácter personal

En toda empresa recae la responsabilidad de hacer un buen uso de los datos personales ya que representan un valor muy preciado para las entidades. Por lo tanto, se deberá velar por el cumplimiento de una serie de normas y leyes establecidas por el marco legal español.

Notificación previa de los ficheros a la Agencia Española de Protección de Datos

Toda empresa que reúna y modifique datos personales tanto de clientes, empleados o consumidores potenciales debe reunirlos en ficheros diferenciados y ser notificados a la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD).

Este proceso se hace de forma gratuita, bien por correo postal o telemáticamente en su página web, a través del programa NOTA. Se puede acceder a esta aplicación en la página web de la agencia, www.agpd.es. Además, se puede encontrar toda la información y preguntas necesarias para cumplimentar de una forma sencilla el formulario.



Ilustración 16. Programa Nota para notificar ficheros. Fuente: www.agpd.es

Es obligatorio que este proceso se lleve a cabo de forma previa al uso de los datos personales y una vez finalizado, en el periodo de un mes la Agencia proporciona un código para cada fichero notificado.

Formularios de recogida de datos: Obligación de información

Es muy común poseer un formulario en el cual los clientes tengan que incluir sus datos, ya sea para efectuar una compra o para suscribirse a un boletín de noticias, por ejemplo.

Por lo tanto, es obligatorio crear y colocar en la página web un aviso legal en el que se informe al público los siguientes puntos acorde a como viene descrito en el artículo 5 de la Ley Orgánica de 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1999-23750>):

- 1) De la existencia de un fichero o tratamiento de datos de carácter personal, de la finalidad de la recogida de éstos y de los destinatarios de la información.
- 2) Del carácter obligatorio o facultativo de su respuesta a las preguntas que les sean planteadas.
- 3) De las consecuencias de la obtención de los datos o de la negativa a suministrarlos.
- 4) De la posibilidad de ejercitar los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.
- 5) De la identidad y dirección del responsable del tratamiento o, en su caso, de su representante.

Otras obligaciones relacionadas sobre protección de datos

Medidas de seguridad

Siempre que una empresa tenga ficheros con contenido personal está obligada a crear unas medidas de seguridad en torno a estos datos.

Estas medidas de seguridad pueden variar desde un nivel básico hasta llegar a una envergadura mayor según la importancia de los datos que se posean. Todas estas leyes pueden ser consultadas en el Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.

Todas estas leyes deben ser reunidas en un documento creado por la propia empresa y cuyo objetivo sea recoger todas las medidas que se efectúan para la garantía de los datos y que serán de obligado cumplimiento por toda la organización.

Deber de secreto y atención de los derechos

Poseer información de cualquier tipo de los clientes conlleva mantener una confidencialidad por parte de la empresa. Por lo tanto, está totalmente prohibido publicar y lucrarse de estos datos y solo será posible cederlos a otra entidad si el consumidor ha aceptado esta operación.

Por otro lado, los clientes tienen siempre el derecho de saber qué tipo de datos la empresa posee y para qué finalidad están siendo usados, como también la posibilidad de cancelar o cambiar esta información cuando ellos deseen.

Para ayudar al lector y dejar un poco más claro este conjunto de leyes relacionadas con la protección de datos de carácter personal se ha agregado un esquema de todos los puntos básicos que deben atenderse:

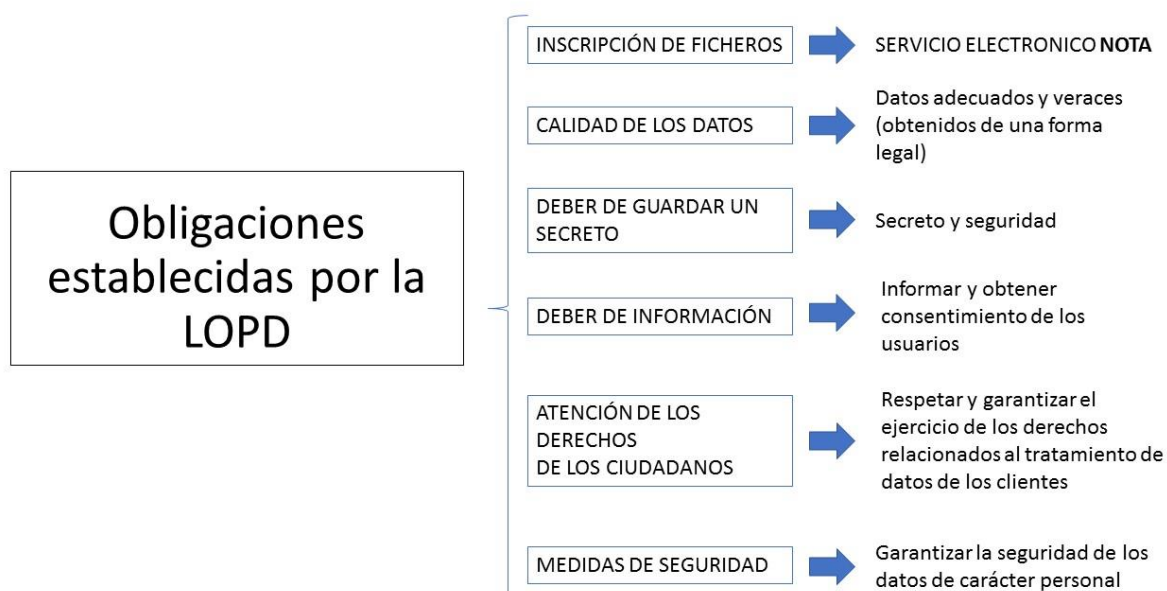


Ilustración 17. Normas relacionadas con datos de carácter personal. Elaboración propia

4.2.3. Información Obligatoria que ha de ofrecer la página web

Según el artículo 10 de la LSSICE, toda página web debe incluir un apartado en el que incluya información relacionada con el titular de la misma.

A continuación, se muestra el modelo genérico contenido en esta norma:

Información general En cumplimiento de la Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico, se indican los datos de información general de (indicar página Web):

Titular: (nombre y apellidos o denominación social)

C.I.F.: (número)

Dirección: (indicar dirección postal)

Contacto: (indicar e-mail)

Tel.: (número)

Fax.: (número)

Datos registrales: (en su caso, indicar)

4.2.4. Otros puntos legales

Correo electrónico comercial

Respecto al correo comercial existen varios puntos que deben ser tratados y considerados.

Como primer punto, está prohibido el envío de publicidad o promociones si la persona a la que está destinada no ha consentido ese envío. Sin embargo, si este destinatario es ya cliente de la empresa, es posible la comunicación de productos o servicios, ya que se entiende que el cliente ya contrató previamente las prestaciones de esta empresa o web.

Una vez se haya entendido cuando es posible mantener una comunicación con los consumidores vía email, es necesario siempre:

- Dejar claro la política de protección de datos que lleva la empresa
- Darle la posibilidad al cliente de dejar de recibir estas ofertas
- Informar siempre claramente que se trata de publicidad, así como la identificación de la compañía que lo envía
- Si se envía información sobre un concurso u oferta, avisar cuales son las condiciones y dónde pueden consultarse

Información sobre las cookies

Las cookies son un sistema de recogimiento de datos. Cuando una página web use este servicio o alguno similar, debe dejar de una forma clara al consumidor que se está guardando esta información y su finalidad. Aunque el usuario siempre tendrá el derecho de negarse y no seguir navegando en el sitio web.

Aspectos relacionados con la entrega

Existen varios aspectos legales relacionados con las entregas y las tiendas online.

En primer lugar, se tiene que establecer un plazo de entrega desde el momento que el cliente compra un producto. El periodo máximo establecido por ley es de 30 días.

Si el cliente compra un producto agotado, la empresa le tiene que avisar rápidamente para poder devolverle el dinero. En el caso de que la empresa no comunique esto o no abone el dinero en un plazo de 30 días, el cliente tendrá el derecho de una indemnización por daños y perjuicios.

Respecto al periodo de devolución del producto, el cliente tiene 7 días para poder devolver al comprador aquello que ha comprado, aunque existen ciertos

artículos cuya devolución no es posible como pueden ser los productos con una duración perecedera.

Por último, si un producto es entregado en una forma mala o deteriorada, la empresa que ha vendido el artículo se tiene que hacer cargo de todos los gastos de reparación y envío en un corto plazo, para reforzar la imagen de la marca y evitar más quejas y reclamaciones del cliente.

Si no es posible la reparación del producto, se puede llegar a la sustitución total o abonar el dinero integro que el cliente pagó.

4.2.5. Aspectos legales relacionados con la marca Portal

Dado que la marca venderá sus productos a través de internet, es necesario recalcar ciertos puntos que deberán ser mostrados a los clientes en la página web:

- Las características de los productos que se vendan en la web.
- Qué gastos de venta y transporte se van a aplicar en cada compra o devolución.
- Si se realiza una oferta, cuanto tiempo estará disponible y las condiciones de compra.
- Las modalidades de pago que tiene la página para la adquisición de un producto.
- Cómo se efectuará la entrega y en que plazos.
- Enviar un recibo al usuario que haya comprado un producto en el plazo de 24 horas.
- Plazos para la devolución de un producto ya entregado.
- La forma en la que el comprador puede hacer una reclamación.
- Indicar el precio del IVA e si está incluido o no en el precio final del producto.

Todas estas cuestiones se recogerán en un apartado llamado “Condiciones generales de Contratación”, el cual estará disponible a la vista para todo usuario que lo desee.

5. PLAN DE MARKETING

Una vez se ha estudiado el sector textil y el mercado en el que la marca Portal quiere desarrollar sus actividades y vender sus productos, es muy importante trazar las estrategias oportunas que ha de seguir la marca para lograr cumplir unos objetivos comerciales.

El plan de marketing de la marca Portal, el cual siempre está enfocado a satisfacer las necesidades del mercado se divide en dos partes: marketing estratégico y marketing operativo.

El marketing estratégico es la parte de la empresa que buscará y analizará el público objetivo de la compañía, el cual se apoyará en un mapa de empatía para analizar cómo puede ser el consumidor que se acerque a la marca (método Canvas).

Una vez establecido el público objetivo en el que la marca va a centrar todos sus esfuerzos, es necesario estudiar las cuatro variables del marketing mix que formarán y definirán la estrategia de venta: producto, precio, distribución y promoción. Aunque son cuatro, se ha añadido la variable packaging por la importancia que está tomando estos últimos años,

Con el uso de estas dos variantes de marketing citadas, la marca obtendrá un posicionamiento en el mercado.

Dicho posicionamiento logra crear una imagen de la marca en la mente del consumidor. Esta imagen puede hacer que una marca se diferencie del resto de competidores o todo lo contrario, que el usuario vea los productos como algo que no transmita sensaciones nuevas o diferentes.

La deseada diferenciación respecto a los competidores se logra mediante una comunicación activa de unas propiedades, unas características que poseen nuestros productos y que las restantes marcas no tienen. Si no se logra mostrar nada diferente, es lógico que los clientes no elijan esta marca por encima de otras existentes en el mercado textil.

Dicha comunicación sobre los atributos o propiedades se estudian y escogen en el departamento de marketing, trazando las estrategias oportunas.

Por lo tanto, para la construcción de una marca (término denominado branding) es de gran importancia diseñar el camino a seguir para mostrarse al público como una empresa diferente e innovadora, que muestre una diferenciación en sus atributos para que el cliente cree una imagen positiva dentro de su cabeza y compre sus productos por encima de otros negocios.

A continuación se muestra un pequeño esquema que pretende simplificar y mostrar de una forma entendible el por qué de la importancia del marketing en una marca.

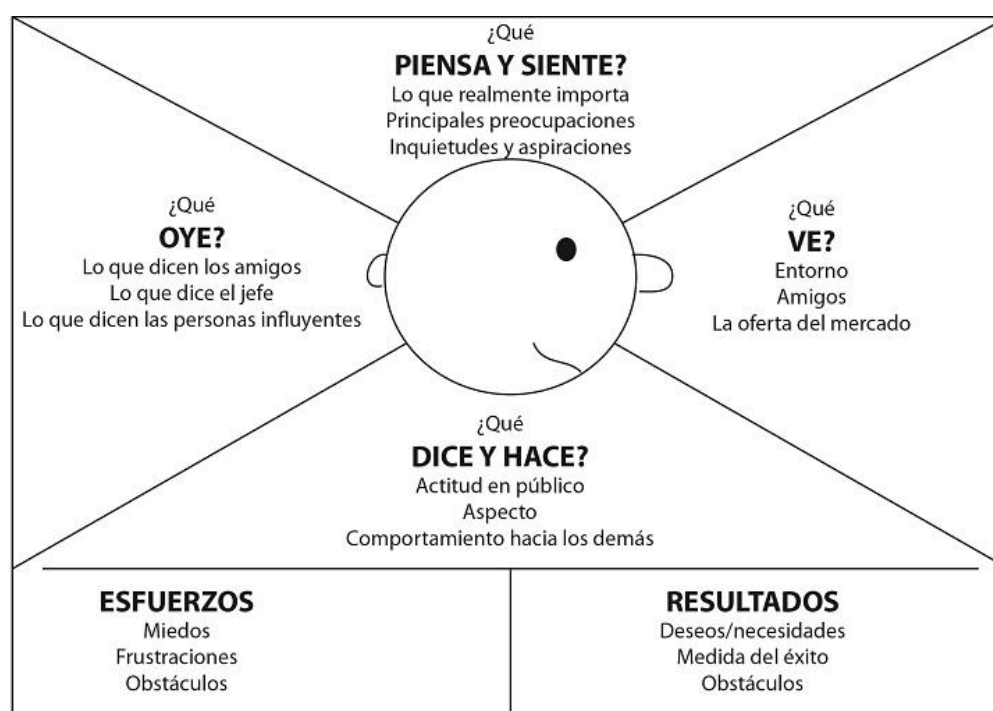


Ilustración 18. Importancia del marketing con una marca. Elaboración propia

5.1. Determinación del público objetivo. Método de empatía.

Antes de desarrollar un producto, es muy importante saber el perfil del cliente al que se quieren dedicar los esfuerzos de marketing.

El mapa de empatía es una herramienta desarrollada por la empresa Xplane en 2010, en la que es posible identificar las características que tendrá nuestro público objetivo a través de “ponerse en lugar del cliente” para detectar sus necesidades e intereses. Este mapa consiste en pensar como nuestro cliente piensa y sentir lo que nuestro cliente siente. Sabiendo con más profundidad cómo será el consumidor será más eficaz trazar las estrategias elaborar un producto con mayor valor añadido.



Herramienta diseñada por XPLANE

Ilustración 19. Mapa de empatía. Fuente: web Xplane

El mapa de empatía está dividido en 6 bloques:

- ¿Qué piensa y siente? → que es lo que le importa, cuáles son sus emociones, cuáles son sus sueños y aspiraciones...
- ¿Qué oye? → como le influye su entorno, qué dicen sus amigos, su familia, tipo de canales que escucha...

- ¿Qué ve? → se refiere al entorno del cliente, amigos, que ofertas tiene ya...
- ¿Qué dice y hace? → cuál es su actitud, como es su aspecto, cuál es su comportamiento con los demás, su forma de expresarse...
- Esfuerzos → cuáles son sus miedos, sus frustraciones, qué le impide alcanzar lo que desea...
- Resultados → cuáles son sus deseos reales, qué es el éxito para él o ella, cómo va a alcanzar los objetivos...

Para empezar a analizar al cliente, es conveniente ponerle un nombre para su fácil comprensión y explicación. En nuestro caso nuestro consumidor se llamará María.

¿Qué piensa y siente María?

- Es una persona que le importa y cuida su aspecto físico.
- Le gusta destacar por su personalidad y se apoya en la ropa que lleva.
- Ser diferente a los demás, superarlos.
- Siempre tiene ganas de mejorar día a día. Es una persona creativa.
- Le preocupa la imagen que da en redes sociales como Instagram o Facebook e intenta salir siempre bien.

¿Qué ve?

- Sus amigos también cuidan su aspecto
- El entorno que le rodea es un entorno joven, con dinamismo y ganas de vivir

- Está expuesta a ofertas innovadoras y creativas. - Se conecta a Instagram para ver como visten los demás y ver qué llevan sus artistas favoritos. - Usa aplicaciones de compra online como Asos.
<u>¿Qué oye?</u> - A la hora de vestir escucha a sus amigos e ídolos - Los canales que la convencen son Instagram y páginas web de moda - Escucha y mira a sus ídolos a través de Youtube e Instagram
<u>¿Qué dice y hace?</u> - Es una persona extrovertida que cuida su aspecto. - Podría convencer a los demás si le ha gustado una camiseta o no y el trato que ha recibido. - Le gusta salir con sus amigos y no perder el tiempo.
<u>Esfuerzos, miedos, frustraciones</u> - Que no salgan las cosas como ella quiere - Que no tenga los medios para adquirir el producto - Que no encuentre el producto que desea

- Falta de dinero

Motivación, deseos, necesidades, medida del éxito

- Le motiva vivir nuevas experiencias
- Necesita fijarse metas y cumplirlas
- El éxito para ella es conseguir lo que se ha propuesto
- Desea sentirse orgullosa de si misma

Tabla 5. Bloques del mapa de empatía para la marca Portal

Mediante la realización de este mapa de empatía ya se pueden fijar mejor las características del cliente potencial de la marca. Es un perfil de cliente joven, muy seguro de sí mismo, que siempre está cuidando la imagen que proyecta y hace un uso importante de las redes sociales. El portal para comprar según qué productos y ver la moda actual que existe es principalmente internet. También le gusta estar en contacto con sus ídolos y comprar ropa relacionada con sus artistas favoritos.

5.2. Diseño y desarrollo de la identidad visual corporativa

Para que los clientes asocien los productos a la marca y los diferencien de los competidores, es necesaria la creación de una identidad visual corporativa.

La identidad visual corporativa se entiende como todos aquellos signos y elementos visuales que crean una imagen de una marca en la mente del cliente. Es la encargada de transmitir aspectos como sensaciones, emociones y valores de la marca. Se puede decir, que es como una carta de presentación al consumidor.

El desarrollo que se muestra a continuación, es como la marca Portal quiere darse a conocer, como quiere que los clientes la perciban, que tengan su imagen en la mente y les transmita ciertas sensaciones.

5.2.1. Nombre de la empresa

Para existir y competir, se tiene que tener un nombre. En esta fase también conocida como “Naming” en inglés, se desarrolla el nombre por el cual la empresa quiere ser reconocida y posicionada. Un simple nombre puede hacer que la marca quede en el olvido o logre ser recordada.

El nombre escogido para este modelo de negocio es “Portal” porque se quiere construir una marca muy personal ligada a los dos socios y hermanos cuyo apellido es el mismo de la marca. Asociando este apellido se transmite una identidad propia, además de que es corta, legible y de fácil pronunciación.



Ilustración 20. Nombre de la marca. Elaboración propia

También, la letra “P” se refiere la palabra “pájaro”, animal que siempre está presente en todos los diseños. Se pretende ligar un pájaro al logotipo por la sensación metafórica de dar alas y libertad a la imaginación para la realización de cada uno de los diseños que porta la compañía.

La declinación por este nombre para la marca es (como se ha mencionado) ligar una marca a personas. Personas que son apasionadas del diseño y la ropa. Pasión y personalidad atribuidas a las prendas.

5.2.2. Creación del Logosímbolo. Logo y logotipo

El logosímbolo (también conocido como isologo) es la mezcla de dos factores. Por un lado del logo, que es la representación de la marca a través de una imagen. Y el logotipo, que indica sólo el nombre.

Sin embargo, no es necesario tener obligatoriamente un logosímbolo. Por ejemplo, hay marcas que solo usan el logotipo para darse a conocer, como son las marcas Amazon o Coca Cola.

En esta sección vamos a distinguir el logo, logotipo y logosímbolo,

Logo

La representación de la marca a través del logo será el de un pájaro, animal que representa perfectamente la personalidad de los creadores.

“El crear como dejar la mente volar”

No representa ningún tipo de pájaro en concreto, dado que no se quiere encasillar la marca, ni ligarse a un pájaro ya creado. Todo tiene que ser nuevo, personal y creado desde “0” con un lápiz y papel en blanco.

Inicialmente fue diseñado a mano numerables veces, llegando a lograr el que sería definitivo:

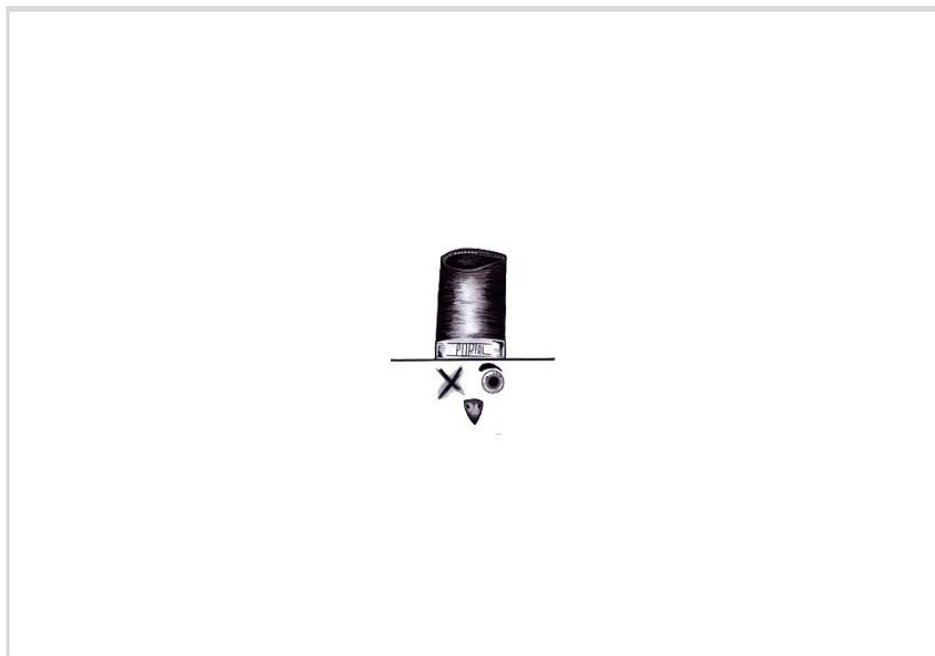


Ilustración 21. Logo de la marca hecho a mano. Elaboración propia

Una vez hecho a mano, se hizo la modificación en ordenador para estilizarla y dejarla de una forma más profesional, obteniendo el logo definitivo de la marca:

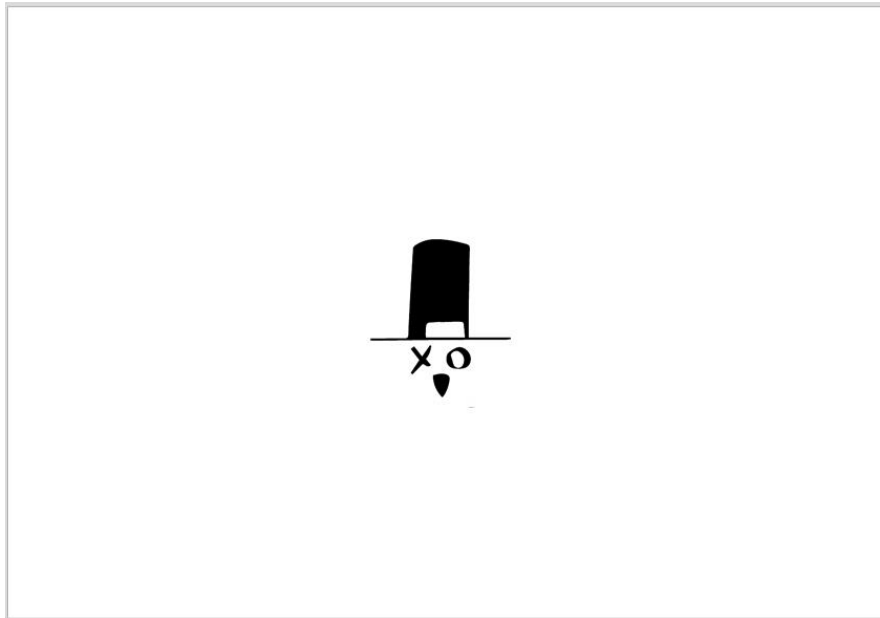


Ilustración 22. Logo de la marca editado con ordenador. Elaboración propia

Logotipo

El logotipo se refiere a la representación de una marca mediante signos tipográficos. En este caso se mostrará cómo se dará a conocer esta firma sólo con el uso de palabras.

Al igual que en el caso del logo, se hicieron varias propuestas (borradores) para encontrar algo que fuera sencillo pero elegante. Seguidamente se modificó con un programa de diseño, pero dejando una imagen que de la sensación de que está hecha a mano, seña que se quiere dejar siempre presente en la marca, dado que todos los diseños serán realizados por artistas manualmente.

Por lo que el logotipo será el siguiente:

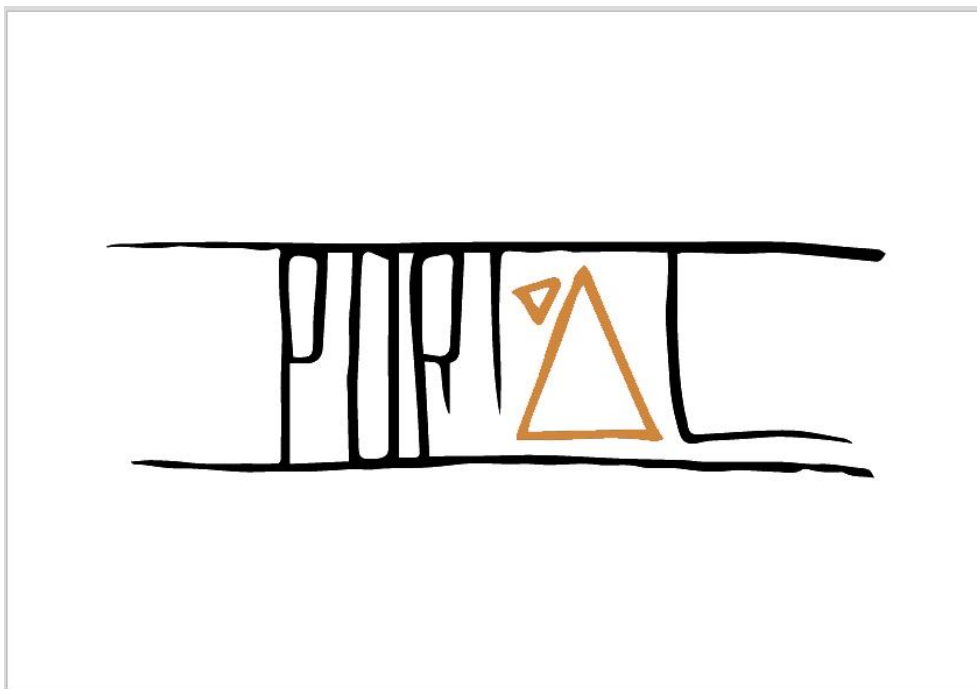


Ilustración 23. Logotipo de la marca. Elaboración propia

El símbolo similar a un triángulo representa la forma de un pájaro con pico. Y el color es igual al de un lápiz, de nuevo recalcando que un diseño complejo sale de un simple material como lo es el propio lápiz.

5.2.3. Logosímbolo definitivo

Tras ver las diferentes partes para la creación del logosímbolo de la marca, se presenta a continuación como será el diseño definitivo. No es más que la unión de los dos elementos vistos anteriormente.

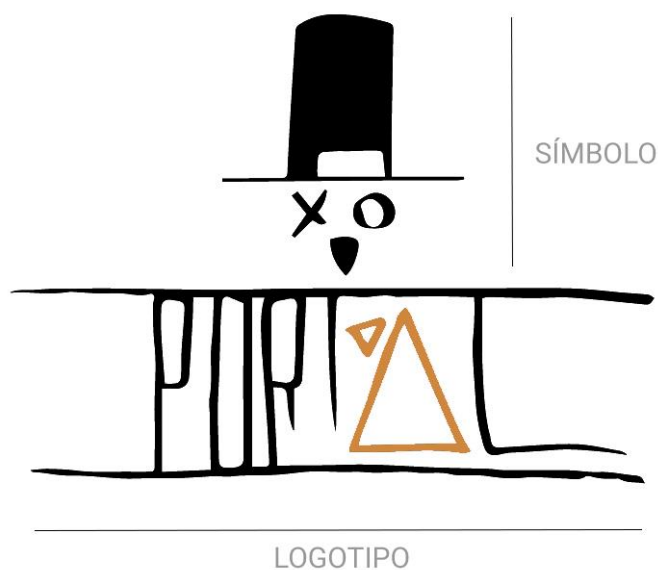


Ilustración 24. Logosímbolo definitivo de la marca. Elaboración propia

El objetivo es transmitir el concepto de ropa diferente, con diseños hechos a mano. Diseños que han salido de dejar volar la imaginación por artistas que ponen toda su pasión en cada trazo o línea.

En todas las prendas de vestir, anuncios, página web...aparecerá esta imagen para que el cliente perciba cómo la marca se quiere expresar con los consumidores.

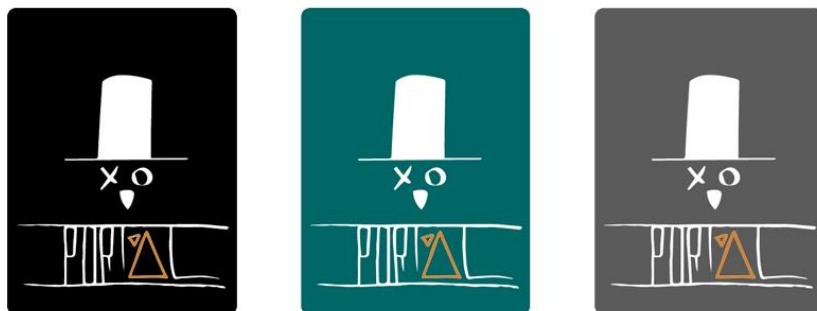
Otras posibilidades de logotipo (logotipo secundario)

Ilustración 25. Posibilidades de logotipo. Elaboración propia

5.2.4. Selección de la tipografía

Cuando se habla de la tipografía de una marca, no se refiere al tipo de letra que se ha escogido para el logotipo, si no a la letra que se va a encontrar el cliente cuando se hagan campañas de publicidad, cartas o textos en la página web.

La tipografía es una herramienta muy útil en la empresa para comunicar la personalidad y valores de la marca.

En este caso, se van a usar dos tipos de tipografía, uno para los titulares y otro para los cuerpos de texto. Aunque no se descarta la introducción de más tipografías a lo largo de la trayectoria de la marca.

Titulares

Para los titulares de la marca, se usará los distintos estilos de la tipografía “Helvetica”, creada en 1957 por Max Miedinger. Tiene toques muy sencillos pero

elegantes. Estilo que encaja perfectamente con los valores que la marca quiere expresar.

EJEMPLO TITULAR TIPOGRAFÍA HELVETICA

ejemplo titular tipografía helvetica

Helvetica Neue 25 Ultra Light
Helvetica Neue 35 Thin
Helvetica Neue 45 Light
Helvetica Neue 55 Roman
Helvetica Neue 65 Medium
Helvetica Neue 75 Bold
Helvetica Neue 85 Heavy
Helvetica Neue 95 Black

ABCDEFGHIJKLMN
OPQRSTUVWXYZÀ
ÅÉÎÕabcdefghijklmn
opqrstuvwxyzàåéî&1
234567890(\$£€.,!?)

Ilustración 26. Tipografía Helvetica. Fuente: Wikipedia

Este estilo de letra tiene un coste de alrededor de 35 euros.

Cuerpos de texto

Para el resto de texto se usará la tipografía y sus variantes “Roboto” , que fue creada e introducida en el sistema operativo 4.0 de Android.

Encaja perfectamente con los titulares de la marca con su estilo moderno y cercano.

EJEMPLO DE TEXTO TIPOGRAFIA ROBOTO

ejemplo de texto tipografía roboto



Ilustración 27. Tipografía Roboto. Fuente: Wikipedia

5.2.5. Colores corporativos

Se deben establecer también los colores que estarán ligados a la marca. Es muy importante ya que el cliente podrá relacionar un tipo de color o tono con una empresa, como sucede con Coca Cola, donde se asocia claramente el rojo o Movistar, con el color azul.

A continuación se mostrarán las paletas de colores que estarán incluidos en la identidad corporativa de la marca Portal.



Ilustración 28. Colores corporativos para la marca. Elaboración propia

Por lo tanto, toda esta gama estará presente en los diferentes aspectos ligados a la empresa. Página web, logotipo, publicidad, presentaciones, etc.

Sobre todo, habrá un predominio del blanco y negro, símbolo de elegancia. Pero es recomendable incluir algunos colores diferentes para que la marca sea divertida y no transmita aburrimiento.

En la página siguiente se hará una breve explicación de cada uno de los colores, su uso y aspectos técnicos para definir mejor los colores de la marca.



Ilustración 29. Colores corporativos y explicación. Elaboración propia

5.3. Posicionamiento de la marca

Ocupar una buena imagen en la mente del consumidor y diferenciarse del resto de competidores es una difícil tarea. Por lo tanto, el objetivo del posicionamiento no es otro que la marca se de a conocer y obtenga un buen impacto en el mercado por parte del consumidor, logrando fidelización entre los clientes.



Ilustración 30. Beneficios del posicionamiento. Fuente: inventivaclick.com

Una vez se ha explicado cual va a ser el perfil del público objetivo y analizado la situación del mercado, el siguiente paso que se ha de tomar es la de elegir el tipo de posicionamiento que se desea hacer. La elección de un modelo u otro marcará las bases de la comunicación con el usuario target, entendiéndolo mejor y cubriendo sus necesidades con más precisión.

Existen varios tipos de posicionamiento donde poder elegir:

- Posicionamiento enfocado en las características del producto.
- Posicionamiento en base al precio/calidad
- Posicionamiento con respecto al uso
- Posicionamiento orientado al usuario
- Posicionamiento por estilo de vida

- Posicionamiento con relación a la competencia
- Posicionarse de primero (líder)
- Posicionarse como segundo (seguidor)
- Reposicionamiento
- Posicionamiento a través del nombre

La estrategia de posicionarse como segundo o marca seguidora es la elegida por esta marca dado que destacar como líder es imposible y se tendrá que seguir “un camino” ya abierto por otras marcas. Aunque es clave asociar ciertos atributos a la comunicación para diferenciarse de las marcas ya consolidadas y aportar cosas nuevas, divertidas y atractivas. Es decir, aportar un valor mayor (o comparable) que las marcas competidoras, concepto a priori sencillo pero muy difícil de conseguir. No ofrecer nada diferente al consumidor solo traerá repercusiones negativas y los clientes olvidarán la marca rápidamente.

Por otro lado, una estrategia de precios inferiores es también un motivo de compra. Si la marca es diferente a las demás y además vende los productos a un precio asequible tendrá más posibilidades de funcionar y posicionarse en la mente del consumidor.

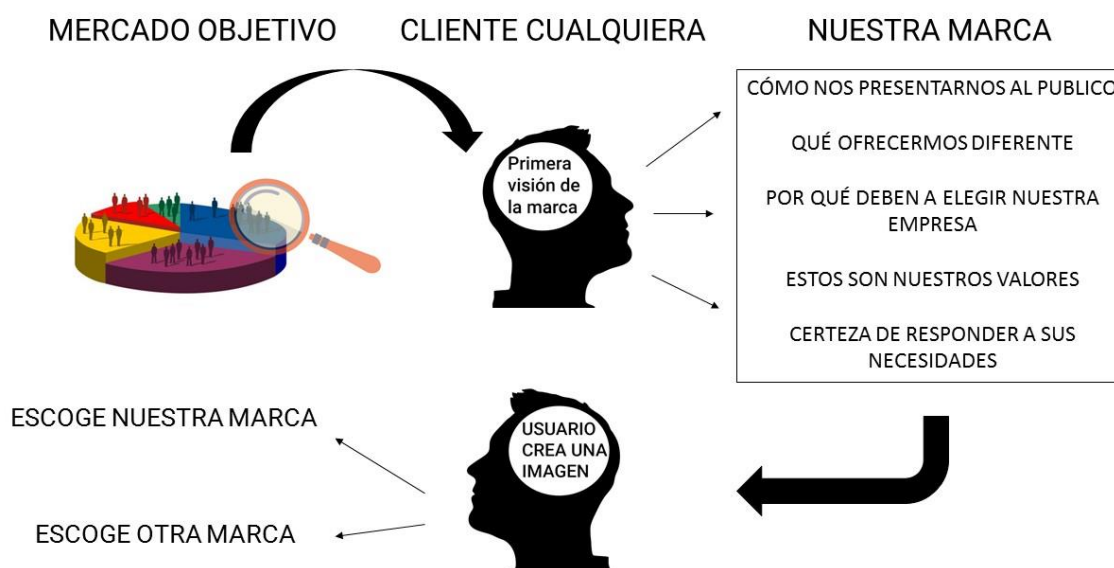


Ilustración 31. Relación entre posicionamiento y mercado. Elaboración propia

Respecto a esta estrategia de comunicacion, se plantea, discute y desarrolla en el marketing operativo de la marca, constituido por cuatro elementos: análisis del producto, precio, comunicaicon y distribución.

5.4. Marketing operativo: marketing mix

Conociendo al cliente objetivo, el mercado y la estrategia de posicionamiento estudiados en la partel del marketing estratégico, se pueden fijar mejor las acciones posteriores de la empresa. De dichas acciones se encarga el marketing operativo.

Por lo tanto, el marketing operativo es la parte encargada de dirigir y poner en marcha las acciones comerciales para conquistar en un corto/medio plazo el mercado objetivo. Dichas acciones se basan en la gestión de las 4 variables que forman el marketing mix : precio, producto, promoción y distribución.



Ilustración 32. Elementos del Marketing Mix. Elaboración propia

El adecuado estudio de estas 4 variables se pondrá obtener una ventaja importante por encima de los competidores del sector.

5.4.1. Descripción detallada de los productos

Una vez visto cómo será el aspecto visual de la marca en el apartado del desarrollo de la identidad visual, se procede a hacer una descripción de la clase de productos que la marca portal ofertará para que el lector sea consciente y obtenga una visión general de cómo son, que detalles contienen y los valores atribuidos a las prendas.

Cada producto directo o relacionado de la marca Portal siempre irá acompañado con la marca y el logotipo, símbolos muy importantes que siempre tienen que estar visibles y legibles por el consumidor.

A continuación, se muestra una imagen de una camiseta real ya comercializada anteriormente y la información relacionada con este producto.



Ilustración 33. Ejemplo de producto de la marca. Elaboración propia

Descripción básica

- Se trata de una camiseta corta blanca unisex del proveedor JHK y serigrafiada con un diseño propio del autor Francisco Garcia Portal.

Más información

- Tejido tubular. Doble costura en cuello, mangas y bajo. Refuerzo de hombro a hombro. Cuello de lycra. 100% algodón preencogido. Gramaje: 145 gr. aprox.
- Posibilidad de pedidos:

Cajas: 100 unidades

Bolsas: 10 Unidades

Necesidades que cubre

- Con la creación de esta marca, se desea cubrir el deseo de no sólo vestir diferente, también plasmar en la mente del consumidor que detrás de cada diseño hay un trabajo muy duro, perfeccionista y una dedicación de personas que sienten una pasión por aquello que hacen.

“La camiseta es el último eslabón de una gran cadena” será la información que se comunicará a cada cliente.

Que hace al producto diferente

- Todas las prendas serán limitadas. Tanto es así que cada cliente tendrá la oportunidad de llevar ropa de edición limitada.

Como se ha recalcado arriba, cada diseño pretende ser único, divertido y con personalidad e historia propia.

Los pequeños detalles cuentan

- Cada producto irá enviando con un packaging muy cuidado y creativo junto con algunos productos gratis como pegatinas, textos...



Ilustración 34. Bolsa elaborada a mano. Elaboración propia

A todo el mundo le encantan los pequeños detalles. Es vital para la marca cuidar de todos estos aspectos que muchas marcas pasan por alto.

Comercialización

La comercialización de los productos será a través de dos canales. Principalmente se venderán a través de internet en una página online, pero también existirá la posibilidad de venta mediante tiendas físicas como Pop-up o mercados de arte.

Aunque abrir una e-commerce te abre la oportunidad de llegar a un mercado más grande, establecer conexiones físicas, “cara a cara” con el cliente es muy importante para la marca porque pueden surgir buenos impactos entorno a un “boca a oreja” o nuevas alianzas comerciales con otras marcas o artistas que estén interesados en cooperar con la marca.

Similares al producto anterior también podemos encontrar modelos de chica, otros diseños u otros colores. Son los siguientes:

Modelo León Unisex Blanco (manga corta)



Modelo León Unisex Gris (manga corta)



Modelo Poe Unisex Gris (manga corta)



Modelo Poe Chica Blanca (manga corta)



Modelo León Chica Blanca (manga corta)



Sudadera Poe Unisex



Ilustración 35. Productos de la marca. Elaboración propia

Dado que los productos de la marca existen ya en el mercado, se ha hecho un inciso más amplio en el aspecto diferencial que en la propia composición de estos. Dado que la competencia es alta el plan de marketing tiene que tener la gran responsabilidad de crear esa imagen en la mente del consumidor y esa sensación de deseo y personalidad única.

Como ya se ha hablado en esta sección, crear esta imagen en la mente del consumidor se crea con una estrategia de posicionamiento de la marca.

Por otro lado, los productos de la marca variarán y adecuarán tanto al tipo de cambios que haya en el mercado como a la estación del año.

5.4.2. Análisis del precio

Los precios de la marca han sido establecidos teniendo en cuenta a los competidores y gastos necesarios para la creación de las prendas.

Por lo tanto, gracias a los estudios realizados en todo este proyecto como análisis del mercado, proveedores, clientes, marcas similares, se ha optado por establecer una política de precios fijos un poco más baja que los competidores pero que sea lo suficientemente efectiva para que la empresa logre ingresos.

Estos precios son:

Tabla 6. Elección de precios para productos de la marca. Elaboración propia

	Año 0 2018	Año 1: 2019		Año 2 : 2020		Año 3 : 2021		Año 4 : 2022	
Familias de Productos (productos o servicios)	Precios Venta	incremento interanual	Precios Venta	incremento interanual	Precios Venta	incremento interanual	Precios Venta	incremento interanual	Precios Venta
CAMISETA	20,00	3,0%	20,60	3,0%	21,22	3,0%	21,85	3,0%	22,51
PROMO 2 CAMISETAS	35,00	3,0%	36,05	3,0%	37,13	3,0%	38,25	3,0%	39,39
SUDADERA	28,00	3,0%	28,84	3,0%	29,71	3,0%	30,60	3,0%	31,51

El efecto que estos precios producen en los beneficios de la empresa se pueden ver más detalladamente en la sección 8 que contiene el plan económico financiero de la empresa.

5.4.3. Análisis de la distribución

Este apartado se refiere a todas aquellas operaciones logísticas que se deben cuidar y ejecutar para hacer llegar al cliente final los productos de la marca de una forma rápida y adecuada.

Por lo tanto, la marca se debe hacer responsable de otorgar al consumidor el producto deseado en el menor tiempo posible.



Ilustración 36. Elementos en la distribución. Elaboración propia

Al tratarse de una marca de carácter e-commerce nuestro canal de distribución se hará mayor enfoque de cómo son los procesos incluidos en la distribución: proceso de pedidos, atención al cliente, almacenamiento de los productos y entrega de estos.

Gestión de pedidos y entrega de productos

Es muy importante tener una buena coordinación para entregar el producto al cliente en un breve periodo de tiempo. Para hacer esto posible, dentro de la marca

estarán explicados de una forma muy simple los diferentes pasos para realizar una correcta gestión de pedidos.

El primer aspecto a tener en cuenta es la recepción de pedidos. Debido a que la página web de la marca incluirá una e-shop, siempre que un cliente adquiera un producto, se notificará esto con un mensaje en la cuenta mail de los propietarios. Con este sistema se tendrá un buen control del stock de los productos.

Respecto a esta última parte referida al stock, se informará siempre al consumidor qué producto está disponible para la venta y cual está agotado, haciendo posible el cobro al cliente exclusivamente por productos que estén almacenados. De este modo, el cliente puede hacer una compra única de todos los productos que desee siempre y cuando estén en el stock de la marca.

En el momento del cobro, se le enviará un mensaje (vía mail) personalizado a nombre del cliente dándole las gracias por adquirir un producto y adjuntando una factura detallada de la venta. Junto a este correo se incluirá un número de seguimiento en el que el cliente podrá ver dónde está su producto y cuando queda para recibirlo, de esta forma la marca dará un aspecto de seriedad y compromiso.

Este número de seguimiento será posible dado que la empresa hará todos sus envíos mediante “correos express”, el cual ofrece un plan dirigido exclusivamente a negocios e-commerce y cuyas entregas serán en un periodo de 24/48 h.

Plan e-Commerce



Ilustración 37. Distribución para negocios. Fuente: web correosexpress

Entre las numerosas ventajas que contiene este plan, podremos encontrar las siguientes:

- Localización inmediata del destinatario, para reducir al mínimo las incidencias en la entrega.
- Gestión proactiva de las incidencias. Tramitación de las posibles incidencias con el destinatario desde el primer momento.
- Devoluciones en oficinas de correos.
- Existe la posibilidad de entregar en más de 2000 oficinas de correos.

A esta empresa se le entregará el producto con la factura, la dirección de envío y el producto correctamente metido en el embalaje (proceso de picking y packing). Este proceso de embalaje, conocido como packaging se puede consultar en dos secciones inferiores.

Por lo tanto, la gestión de pedidos siempre se realizará siguiendo un esquema muy simple:

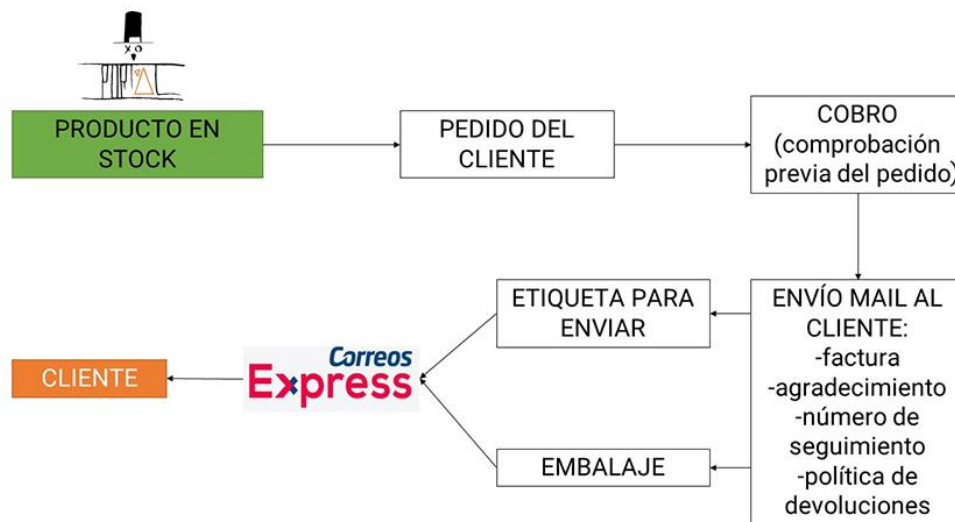


Ilustración 38. Esquema de la distribución de la marca. Elaboración propia

Aunque el servicio de entrega de los productos de la marca sea de 24/48 horas, se hará también otra posibilidad de pago de 7 a 14 días hábiles con un coste de envío menor.

Atención al cliente

La atención al cliente es una parte fundamental dentro de la empresa y la distribución ya que ayudará a mejorar el modelo de venta debido a que es un canal de comunicación continua entre la marca y el cliente. Gracias a esta comunicación, la marca puede entender, anticipar y responder al consumidor.

- Entender: escuchar las necesidades del cliente, problemas en los envíos como retrasos, productos en mal estado, posibles mejoras, incidencias, anulaciones etc.
- Anticipar: la empresa recogerá todos estos problemas y servirá para conocer mejor a los clientes, problemas de envíos u otros y proporcionará una información para “acercarse” cada vez más al cliente con una mejora en la distribución.
- Responder: la persona encargada de atención al cliente debe conocer perfectamente cómo funciona la empresa así como el proceso de entrega, dado que la mayoría de los problemas son relacionados con los envíos y devoluciones.

Para que el departamento de atención al cliente funcione correctamente es necesario una serie de requisitos que garanticen el éxito en las relaciones con los clientes. El primer requisito (aunque parece obvio) es de disponer de una persona que esté preparada para llevar a cabo este cometido y que conozca muy bien la empresa y su funcionamiento.

Por otro lado, la marca Portal siempre tendrá un trato cordial y amable con todos los clientes, respondiendo todas sus dudas y comentarios en:

- Facebook
- Instagram
- Email (con un tono formal)

- Teléfono (en la página web se proporcionará un número junto con un horario de atención al cliente donde los consumidores pueden ponerse en contacto llamando o con la aplicación de mensajería instantánea Whatsapp)

Cada problema debe ser tratado con seriedad hasta conseguir encontrar una solución que convierta la queja del cliente en satisfacción, y el consecuente impacto positivo para la marca.

Por todo esto, la calidad de la entrega y la distribución son dos factores muy importantes para un negocio online.

Almacenamiento

Tener controlado el stock de la marca es fundamental. Dado que tener exceso o carencia de productos representa un impacto negativo económicamente hablando en la empresa.

El primer problema que se plantea es saber qué stock existe (inventario actual) en cada momento. Lidar con esto de una forma manual es una ardua tarea, ya que equivocarse es sencillo y produciría grandes fallos.

Para solucionar esto, se contrataría un sistema informático de control de stock, el cual se encargará de la gestión de pedidos, el recibo de nuevos productos y administrar el inventario de la marca. A su vez, este programa incluirá un módulo de compras que genere los futuros pedidos apoyándose siempre en un historial de compras.

El segundo problema que se plantea es que la empresa necesita almacenar los productos.

Refiriéndose a esto, la marca no va a subcontratar a ninguna empresa para que almacene y gestione los pedidos, si no que realizará una gestión directa del stock. Dado a este tipo de gestión del almacenamiento, los promotores de la idea serán los encargados de controlar todo el proceso desde la recepción del pedido hasta el envío al cliente. Asimismo, al hacer una gestión directa se podrán personalizar algunos envíos para hacerlos mas personales, escribiendo a mano el

nombre del cliente, dándole las gracias o firmando en una tarjeta personalizada por ejemplo.

En referencia al almacén, todo el stock de la marca se reunirá en una propiedad privada, sin tener que alquilar ningún local, teniendo en cuenta que el diseño y la capacidad de este son óptimos para el almacenamiento y la preparación de envíos.

5.4.4. Análisis de la promoción

La promoción es la parte del marketing encargada de definir las estrategias de comunicación con el cliente para influir en su decisión de compra.

Esta comunicación de la marca se apoyará en el marketing online, dado que se trata de una e-commerce. Se trata de apoyarse en internet para lanzar mensajes al público objetivo.

Esta especialidad del marketing es relativamente nueva dado que existen términos dentro del marketing online con tan sólo pocos años de antigüedad, como redes sociales, campaña viral, SEO, SEM, SMO o emailing. Sin embargo, aunque se trate de algo “novedoso”, existen muchos motivos por el cual esta sección está en auge dentro del marketing.

Algunos motivos son:

- Medio relativamente de bajo coste para promocionarse
- Internet no para de crecer como medio
- Existe una gran capacidad de creatividad
- Es posible segmentar el público con facilidad en las campañas
- Posibilidad de interactuar con el cliente en tiempo real (feedback)
- Gran cantidad de tácticas a usar
- Es un gran medio de venta, información y distribución

La promoción y comunicación de la marca estará enfocada a cumplir unos objetivos a través de diversas tácticas y estrategias del marketing online. Los objetivos no serán otros que:

Atraer visitas a la página web

Elemento más importante dentro de la marca dado que es el encargado de contener todos los productos con toda la información y medio de venta de estos.

Es lógico que pensar que cuántas más personas visiten la página web, habrá más posibilidades de compra.

Postventa

Hacer un seguimiento de cada compra con el fin de fidelizar a cada cliente (crear un hábito) que haya adquirido un producto de la marca. No sólo se desea que adquieran un producto, sino que la experiencia de compra sea de calidad y que el consumidor vuelva a repetir. Además, que este consumidor se convierta en un modo de publicidad, hablando bien de la marca e invitando a sus familiares y amigos a que la compren (captación de nuevos clientes)

Definidos los objetivos, es necesario plantear una serie de estrategias para lograr cumplirlos. Existen numerosas tácticas dentro del marketing online, pero explicar cada una paso a paso extendería demasiado este TFG, así que se explicará brevemente el significado y la importancia de estas.

SEO (Search Engine Optimization)

EL SEO se centra en los motores de búsqueda orgánicos, es decir, aquellos que no son pagados (como Google o Yahoo).

Se trata de mejorar la visibilidad de la página web cuando un usuario usa un motor de búsqueda. Hace posible que a través de la elección de palabras clave en Google, por ejemplo, aparezca nuestra página web entre las primeras. Esto convella una tráfico muy importante de clientes hacia nuestro portal web.

Para dejarlo más claro con un ejemplo, si en Google escribimos las palabras clave “ropa online” aparecerán varios sitios web a elegir. Algunos de estas página son de caracter orgánico porque tienen una buena optimización en los buscadores (SEO). Otros sin embargo, aparecen en primer lugar dado que son anuncios de

pago, refiriéndose al termino SEM (search engine marketing). De este último término hablaremos más adelante.



Ilustración 39. SEO y SEM. Elaboración propia

Viendo la importancia de la optimización en los buscadores, es lógico optar medidas SEO para situar la página web en una posición adecuada y atraer un flujo de clientes hacia ella.

SEM. Anuncios pagados en buscadores

Son una serie de herramientas similares al SEO pero esta vez se debe pagar para que una página web se coloque en una posición óptima cuando se buscan una serie de palabras clave o para crear un anuncio personalizado.

Esta optimización permite hacer una segmentación eficaz y atraerla a nuestra página web, compitiendo con otras marcas. Sin embargo, en el sector textil como es el que trata este TFG, el pago por palabras clave es alto.

Un posicionamiento SEM normalmente se realiza mediante una herramienta perteneciente a Google llamada Adwords, en la cual es posible situar una página o

un producto en lo alto de este buscador. Esta importancia de tener una página web bien posicionada se puede comprobar mediante el “triángulo de oro de Google”. Se trata de un estudio que midió el comportamiento de los usuarios cuando abren el navegador de Google. Donde se fijan antes y que zonas son menos interesantes para los consumidores.



Ilustración 40. “Triángulo de oro”. Fuente: Google

El color rojo se refiere a la zona de mayor atención. La zona amarilla indica la visibilidad media mientras que la zona verde señala la zona de menos visibilidad.

Por otro lado, aunque se haya hecho una definición básica de estas dos formas de optimización en buscadores, cada una de ellas requiere una estrategia propia muy estudiada. La marca tendrá la responsabilidad de saber cual es la más conveniente y prepararla concienzudamente.

Finalmente, se muestran dos tablas indicando las ventajas y desventajas del SEO y SEM para hacer más fácil la comprensión de estas dos herramientas tan importantes para una tienda online.

VENTAJAS DEL SEO	DESVENTAJA DEL SEO
Alta rentabilidad a largo plazo	Resultados a medio o largo plazo
Influye los contenidos de la web, su actualización y su estructura	Sólo es posible posicionar un reducido número de palabras claves
Atrae tráfico cualificado	Google elige la <i>landing page</i>
La inversión es estable e independiente al número de visitas	No podemos determinar el mensaje
Sólo honorarios SEO	No se pueden predecir ni garantizar resultados
Los usuarios hacen más fácilmente click en los anuncios orgánicos que en los patrocinados	No es posible segmentar

Tabla 7. Posibilidades de SEO. Fuente: uncommunitymanager

VENTAJAS DEL SEM	DESVENTAJA DEL SEM
Podemos posicionar tantas palabras claves como queramos	Las visitas van en funcion de la inversión
Rentabilidad a corto plazo	En el momento que dejemos de invertir desaparecemos de Google
Atrae tráfico cualificado	Honorarios del SEO + Inversión
Podemos determinar a que landing page	

dirigir el tráfico	
Elegimos el mensaje y la creatividad	
No influyen ni los contenidos de la web ni su estructura	
Es posible predecir resultados	
Posibilidad de segmentar	

Tabla 8. Posibilidades de SEM. Fuente: uncommunitymanager

Redes sociales

Como ya se ha analizado la importancia en la actualidad de las redes sociales, para no resultar repetitivo en esta sección directamente se verá cómo se puede usar cada red social para la creación de campañas de promoción.



Es la red social por excelencia. Permite a una marca aumentar el reconocimiento, generar demanda e impulsar las ventas. El objetivo, aparte de los citados, es la de atraer tráfico a la página web de la marca.

Entre las diferentes posibilidades, la marca Portal usará Facebook para:

- 1) Crear una página de fans: es un buen medio para crear una estrategia de contenido para los usuarios y comunicarse con ellos para conocer el “qué quiere el cliente” y responder a sus necesidades. Se trata de establecer una comunidad que gira en torno a la marca.



Ilustración 41. Ejemplo fan page de la marca. Elaboración propia

Dentro de esta página oficial de la marca, se realizará un contenido de calidad siempre buscando aportar valor al usuario. Se busca ser atractivo para el cliente y diferenciándose de alguna forma transmitiendo energía y personalidad en cada post.

Entre las diferentes estrategias que existen para aumentar el tráfico de visitas a la página, principalmente se realizará:

- Feedback continuo entre marca y usuario. Interactuar y saber la opinión de los consumidores es muy importante para mejorar los productos y modelos de venta.

Por lo tanto se realizarán preguntas, encuestas y votaciones periódicamente para comprender al mercado y que acciones se están haciendo mal o no son interesantes.

- Realizar ofertas especiales solo para las personas que sigan la página de la marca. A todo el mundo le gusta ser exclusivo y la marca se lo hará saber.

- Integrar todos los elementos sociales de la marca como puede ser el perfil de instagram, dirección web, teléfono, etc. Toda la información debe estar incluida en la fan page.
- Crear un contenido interesante, pretende crear una página de facebook dedicada no sólo a la venta, sino orientada a la comunicación, a conocer al cliente y transmitir los valores y atributos de la marca.

Fotos, vídeos, historias, entrevistas, anécdotas interesantes...todo es posible para lograr que el consumidor siga la página, se quede y consiga adquirir un producto.

- Realización de sorteos, regalando productos de la marca o relacionados.
- Insertar un botón de “registrar” para que el cliente reciba novedades y descuentos a través de correos (mailing)

Las personas están aquí



Ilustración 42. Facebook anuncios. Fuente: Web Facebook

2) Crear anuncios en Facebook (FacebookAds)

Facebook permite la creación de anuncios personalizados a través de una página para llegar a un público previamente segmentado, suponiendo para el negocio una cantidad de ventajas y oportunidades a un coste variable según la campaña.

Los diferentes tipos de anuncios se pueden diferenciar según el objetivo de estos:

- Visitas a página web: se basa en dirigir a las personas al sitio web que desees. En este caso se usará para atraer clic al enlace de la marca.
- Conversiones en el sitio web: se usa para que la persona que vea el anuncio realice una determinada acción en la página de la marca como puede ser suscribirse a un boletín de noticias.
- Interacción con post: es posible anunciar una foto, vídeo, evento, historia o similar para que la gente comente, diga su opinión, la comparta con sus amigos...todo para que se vuelva viral y llegue a más público.
- Anunciar la página de facebook completa: para lograr más “me gustas”.
- Otros tipos: difusión local, ofertas, sorteos, descuentos...

Se puede observar más detallado el uso y categorización de los anuncios de facebook en el esquema inferior.



Ilustración 43. Facebook anuncios. Elaboración propia/ Fuente: web dalealaweb.com



Existen más de 500 millones de personas con un perfil de Instagram (público joven en general) en la cual se comparten 100 millones de fotos al día. Es lógico pensar que junto a Facebook, instagram es una aplicación necesaria para la promoción de la marca.

Con una función similar a Facebook, esta aplicación también posee un creador de anuncios con posibilidad de segmentar al público para acercarse al perfil de cliente que se desee.

El objetivo es crear contenidos muy divertidos, de calidad y cercanos a los gustos de los clientes. Mostrar post de gente que se lo pasa bien dibujando, poniendo todo en cada diseño e identificándose en todo momento con los ideales de

la marca. No se mostrará lo que la marca quiere, sino lo que los usuarios quieren ver.

Pero cada post, cada vídeo, cada foto será estudiada para que refleje la personalidad de la marca, haciendo un seguimiento posterior con aplicaciones sobre el impacto que se está teniendo en el mercado. Por consiguiente, se nombrará algunos consejos (estrategias) sobre cómo se actuará en esta famosa red social.

- Inicialmente se debe crear un perfil con el nombre de la marca, una biografía atractiva (incluyendo página web) y una foto llamativa.
- Enlazar el perfil de instagram con el de Facebook. Si se cree necesario, se compartirán los contenidos en las dos redes sociales.
- Seguir a personas con los mismos intereses de la marca. Hay gente con gran repercusión en Instagram que puede interesarse en la marca y hacer colaboraciones, sea un artista, modelo, fotógrafo, etc.
- Usar hashtags: es una buena forma de llegar a ese público que aun no conoce la marca.
- Crear anuncios de pago.
- Organizar concursos: regalando algún producto a cambio de seguir la marca, por ejemplo.
- Colaboraciones: con influencer (personas que tienen gran credibilidad de algún tema entre el público), artistas, modelos, etc. Es muy importante colaborar para llegar a más seguidores. Esto es posible hacerlo de manera gratuita, pagando o llegando a algún acuerdo común.
- Hablar con los usuarios: interactuar con los clientes es clave para crear confianza y transparencia como marca.

Estas y otras estrategias pueden servir también para otras redes sociales. El objetivo, como ya se ha mencionado, es crear contenido de alta calidad con la mentalidad de ¿qué quiere ver la gente y cómo lo podemos hacer e incluso mejorarlo?

Ya se ha visto las numerosas ventajas que tiene tener un perfil en Facebook o Instagram. Para finalizar, se ha hablado de la segmentación que se permite a la hora

de crear anuncios en estas dos redes sociales. Se pueden elegir entre varias características como:

- Lugar: es posible seleccionar a qué destino desea llegar el anuncio. País, ciudad, código postal.
- Datos demográficos: edad, sexo, lugar de trabajo, etc.
- Intereses: es posible segmentar según las aficiones de las personas. Oportunidad muy valiosa para la marca.
- Comportamientos

Email marketing

Este tipo de acción de marketing directo se basa en el envío de correos electrónicos a clientes actuales o potenciales mostrando información de la empresa, novedades, ofertas, promociones, etc. con el objetivo de fidelizar y captar nuevos consumidores. Es otro modo de comunicación marca-cliente que consigue buenos resultados.

Se puede usar para localizar nuevos clientes (mediante el uso de newsletter en la página web), mejorar la relación con clientes actuales (boletines de información, mensajes personalizados) o probar el impacto de algún nuevo producto enviando la información junto con alguna encuesta.

Por consiguiente, la marca realizará gestiones de mailing personalizados para mantener informados a los clientes más fieles. Para ello, se colocará un mensaje en la página web donde las personas que la visiten tendrán la posibilidad de suscribirse. Para realizar estas acciones, existen programas gratis o a un coste muy bajo para lanzar campañas de mailing como mailchimp, mdirector, mailrelay, etc.



Ilustración 44. Newsletter de la marca Pompeii. Fuente: Web Pompeii

Por otro lado, se tendrá la posibilidad de actualizar la base de datos de la empresa, el cual estará controlado y gestionado por un programa.

5.4.5. Packaging

El packaging se ha querido incluir dentro de las variables del marketing mix porque es considerado como un punto clave en la venta y reacción del cliente.

La finalidad del packaging es la de envolver al producto y protegerlo, pero también puede ser un factor de atracción para el público objetivo, además de contener información extra. Tal es así, que debe ser pensado como una carta de presentación del producto. Por este motivo, la marca siempre enviará sus productos con un envoltorio llamativo, cuidado, elegante y de buena calidad.

Por otro lado, se cuidará a la persona que compre los productos con mensajes personales y positivos, premiando al consumidor por la compra realizada.

A continuación, se presenta un ejemplo gráfico de cómo será el packaging de esta firma.

Inicialmente, todas las prendas estarán contenidas en una bolsa de plástico hermética como se muestra en la imagen inferior.



Ilustración 45. Ejemplo envasado de una camiseta. Elaboración propia

La bolsa será simple sin ninguna gráfica ni símbolo de la firma.



Ilustración 46. Detalle de las bolsas. Elaboración propia

La bolsa plástica evitará que las prendas se dañen en su traslado.

Una vez estén las prendas contenidas en la bolsa se hará dos distinciones en el embalaje según el modo de venta.

Si la venta es física y el producto no tiene que ser enviado a través de algún medio de transporte, será vendido en una bolsa de cartón con el logosímbolo de la

marca junto con algunos pequeños detalles, como puede ser una historia, una firma a mano del autor del diseño, pegatinas, cupones descuento, etc.

El prototipo será el siguiente:

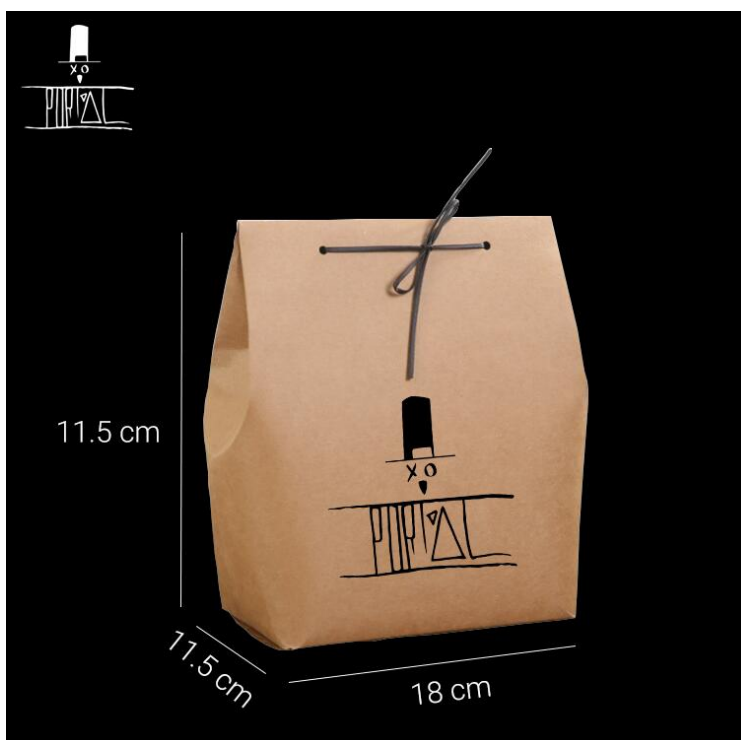


Ilustración 47. Prototipo envase. Elaboración propia

Sin embargo, si el producto tiene que ser enviado hacia el cliente, el embalaje de los productos será una caja de cartón, junto con el logotipo de la marca.

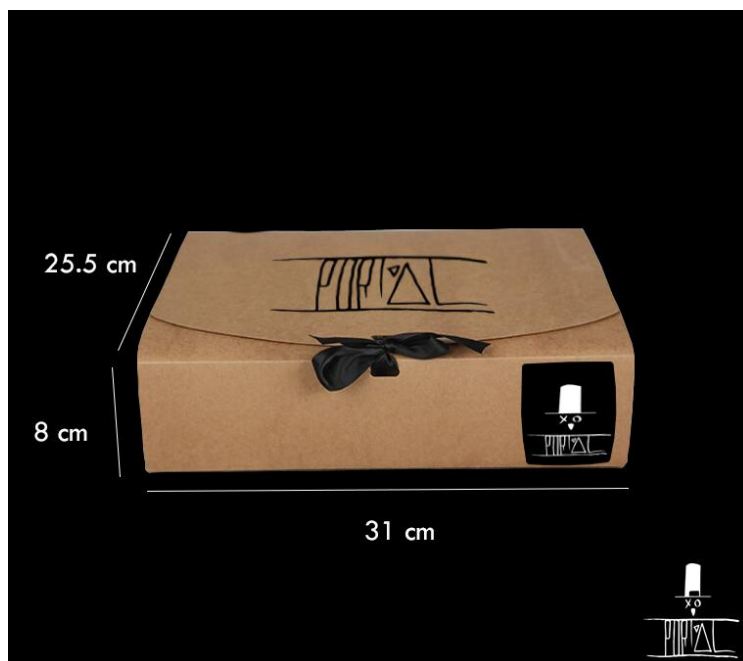


Ilustración 48. Prototipo envase (segundo tipo). Elaboración propia

Todo producto entregado irá acompañado con la correspondiente factura dando la información necesaria al cliente del precio y la política de devoluciones de la marca, así como promociones y publicidad extra. Es indispensable para crear confianza y transparencia de la marca.

6. PLAN DE OPERACIONES

Estudiado y explicado el plan de marketing, el siguiente paso es redactar un plan de operaciones para la marca. En este apartado se pretende detallar cómo se van a producir y diseñar los bienes y servicios destinados a la venta que ofrece la empresa al igual que dónde se va a localizar la oficina física de la marca.

También se darán una serie de pasos para escoger cómo será la página web y que contenido es el más adecuado para ofrecer al público.

6.1. Localización de la empresa

Aunque la marca portal se base en el comercio electrónico, es necesario un punto físico donde se encuentren los socios y desarrollen todas las actividades relacionadas con la empresa. En este espacio además de trabajar, se podrá atender a clientes y tener reuniones.

Como se ha expuesto en este TFG, el desarrollo de la marca se centrará en Andalucía, concretamente en la provincia de Granada, aunque es posible el envío de productos por toda España. Se ha optado por este radio debido a la mayor facilidad de incursión en este mercado. Se ha comprobado que ciudades como Madrid y Barcelona están llenas de marcas emergentes en las que cada día tienen mayor protagonismo y el mercado resulta muy competitivo a medida que transcurre el tiempo.

Otro de los motivos por lo que se ha optado Andalucía es que sitúa como la tercera región con mayor facturación en España, la cual presenta una cuota de 15,32% del total español, por detrás de Cataluña y Madrid (17,36% y 17,06%, respectivamente). A destacar también otro dato muy significativo, es que Andalucía ocupa la primera posición en España del gasto de prendas de vestir con 4.232 millones de euros analizado en el año 2014 (Fuente: EAE).

6.1.1. Ubicación de la oficina

Una vez se ha visto la región donde va a operar principalmente la marca, es necesario establecer una oficina física para el desarrollo de las actividades.

Como se ha explicado anteriormente, uno de los socios de la empresa ha realizado un curso de emprendimiento ofertado por la universidad de Jaén. Dicho curso, fue impartido por el Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE). Aquí, además de recibir formación sobre la creación de una empresa, se ha podido descubrir que la Junta de Andalucía a través del programa “Andalucía Emprende” proporciona alojamiento empresarial para todas aquellas empresas que estén en

fase de creación o desarrollo. Se trata de ofrecer espacios gratuitos para que emprendedores desarrollen su actividad y se fomente esta cultura emprendedora en el país. Este alojamiento tiene un tiempo limitado que puede ser desde 6 meses a 3 años dividido en dos fases:

- Pre-incubación: se ofrece apoyo en el desarrollo de empresas que aún no han sido constituidas. Se prestan oficinas totalmente gratuitas durante un periodo máximo de 6 meses. Además, se podrán tener tutorías privadas con un técnico del CADE que proporcionará apoyo empresarial si se desea.
- Incubación: Son procesos destinados a la consolidación de empresas ya constituidas. Se ofrece un apoyo para el desarrollo de dichas compañías y se puede realizar la actividad en oficinas o naves durante un período máximo de 3 años.

Visto esto, se pueden apreciar las diversas ventajas que ofrece la Junta de Andalucía para los emprendedores. Por lo tanto, la marca encuentra las oficinas del CADE de Granada como un sitio idóneo para realizar sus actividades.

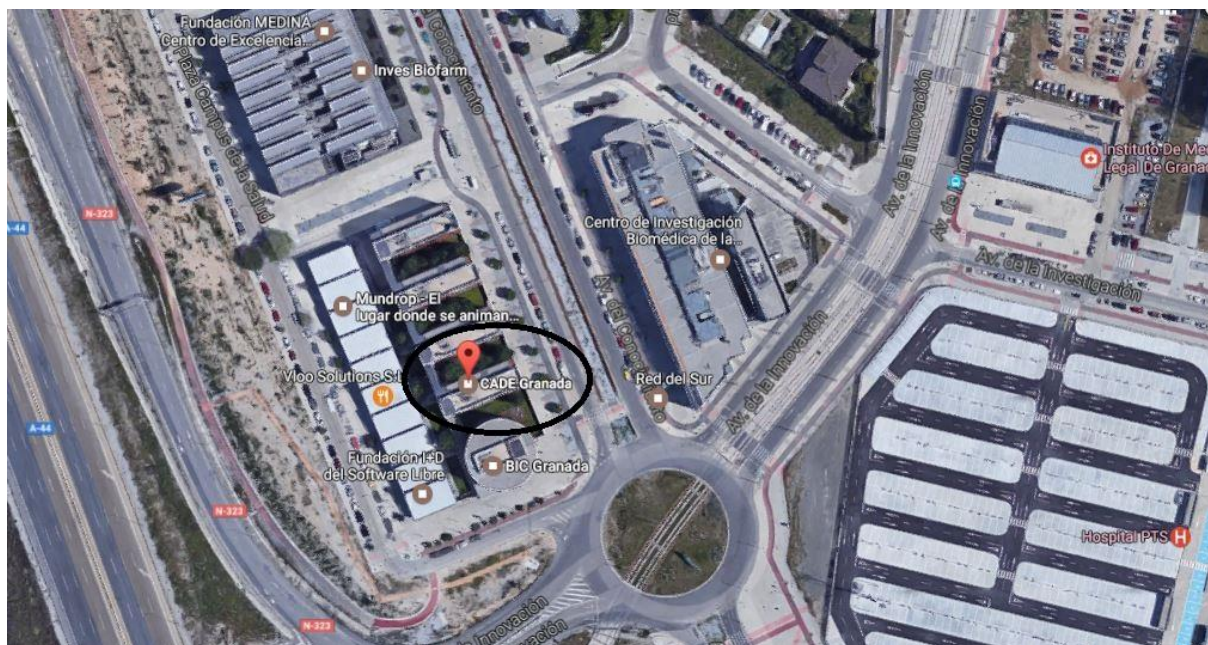


Ilustración 49. Localización CADE Granada. Fuente: Web GoogleMaps

En la imagen posterior se puede ver dónde está situado este CADE de Granada, en el que se encuentra situado su vivero de empresas y oficinas, junto al novedoso Parque Tecnológico de Ciencias de la Salud (PTS) y la autovía que está conectada con toda la ciudad. Como se puede comprobar, es un puesto geográfico clave donde se encuentran empresas como el Centro Europeo de Empresas e Innovación (CEEI), el cual tiene incubadas compañías de carácter tecnológico o los Laboratorios Farmacéuticos ROVI.

Además de apoyo al desarrollo de la empresa, incubarse en el CADE de Granada proporcionará a los dos socios varios servicios gratuitos muy ventajosos:

- Local gratuito para las actividades de la marca
- Internet local
- Limpieza y mantenimiento de las instalaciones
- Varias salas más amplias para hacer videoconferencias o reuniones con socios o proveedores

En cuanto a la distribución de la oficina, se trata de un espacio que puede variar entre 8,41 metros hasta 20,36 metros, según la oficina que sea adjudicada.



Ilustración 50. Distintas oficinas del CADE Granada. Fuente: Web AndalucíaEmprende

En esta oficina, la distribución se realizaría de modo que cada uno de los 3 trabajadores tuviera el espacio necesario, un ordenador y una tableta gráfica para poder diseñar/trabajar en óptimas condiciones. La idea es repartir el espacio adjudicado en 2, una mesa grande donde se podrá trabajar y a la vez recibir a clientes, y una mesa estilo coworking que favorezca el trabajo conjunto en la oficina. Se muestra a continuación una foto de dicha mesa que se desea:



Ilustración 51. Mesa para favorecer el trabajo conjunto. Fuente: Web Google Imágenes

En cuanto a la decoración, se mostrarían cuadros con diseños propios, historias, colores, todo lo que favorezca a que cuando un cliente acceda a la oficina, quede satisfecho con la imagen que le está transmitiendo la marca.

Esta es la distribución ideal para la oficina aunque es cierto que no se sabe con certeza el espacio que será asignado para el desarrollo de la empresa.

Debido a todos estos servicios los dos socios se ahorrarán una cuantía considerable de alquiler y sólo tendrán que comprar todo el material de oficina que necesiten oportuno para el desarrollo de la marca y un equipo informático muy eficiente para el diseño y creación de todos los productos. Esta parte de mobiliario y gastos se puede ver en la parte económica-financiera de este TFG.

6.2. Operaciones y procesos

De nada vale construir una marca y estudiar el mercado sin tener una cartera de productos que ofrecer. Para esto, hay que tomar una serie de decisiones ligadas al sistema de producción de la empresa. A continuación, se redactan y explican una a una.

6.2.1. Diseño del producto

Se ha visto qué imagen quiere mostrar la empresa al público, pero para que esta empresa pueda vender online, es necesaria la producción de bienes de consumo. Entendiendo por bienes, a las prendas de vestir que la marca Portal ofrecerá al mercado. Por lo tanto, esta sección responde a la pregunta ¿Qué se va a producir y cómo?

Para el inicio de la actividad empresarial se ha tomado la decisión de diseñar camisetas y sudaderas. Ciertamente, existen más prendas de vestir, pero la marca empezará con una cartera de productos menos variada para que los costes iniciales no sean tan elevados. Se focalizará en hacer dos grandes pedidos para que el precio de los proveedores sea lo más bajo posible sin perder calidad en el tejido.

Se pretende, por un lado, ofrecer diseños atractivos con buena calidad, ya que se considera clave para el éxito o fracaso de la marca, junto con la obtención de un servicio eficaz que proporcione facilidad y comodidad en la realización de un pedido y una entrega a tiempo de los productos al consumidor. Algunos de estos diseños ya se han mostrado en el plan de marketing (descripción detallada de los productos).

A continuación, se mostrará al lector como se lleva a cabo el proceso de diseño, que no es otra cosa que enseñar qué y cómo se va a producir en la marca. Se tomará un ejemplo real realizado para la venta que se efectuó y se ha explicado en la sección de antecedentes de este TFG.

Creación del diseño

Como bien se ha expuesto antes, la marca quiere que cada diseño sea atractivo, que forme parte del autor que lo crea y que los clientes sean conscientes y sepan quién es el artista que está detrás de cada ilustración.

En este caso se expone como ejemplo un boceto del poeta y escritor Edgar Allan Poe, que aunque sea un personaje bastante conocido, se creó de una forma original alejándose del realismo, sin copiar y con un toque más personal aportado por el artista.

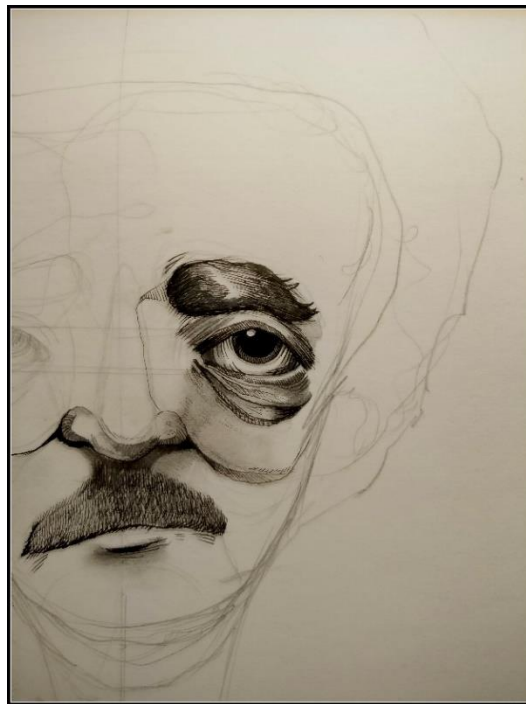


Ilustración 52. Creación del boceto. Elaboración propia

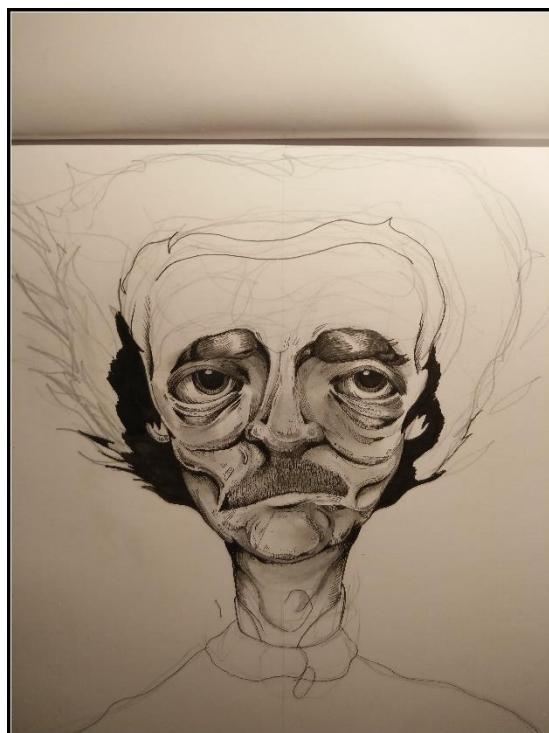


Ilustración 53. Desarrollo del diseño. Elaboración propia



Ilustración 54. Detalles del diseño. Elaboración propia

Con estas imágenes se pretende recalcar el tiempo y trabajo manual que requiere crear un diseño a partir de un simple papel en blanco. Este sentimiento de “hecho a mano” es lo que se quiere transmitir al cliente, de que cada diseño está hecho con horas y horas de estudio y que hay una persona detrás de cada historia “hecha camiseta”.

El proceso de creación finaliza cuando el diseño está acabado, como se puede ver en la imagen inferior.

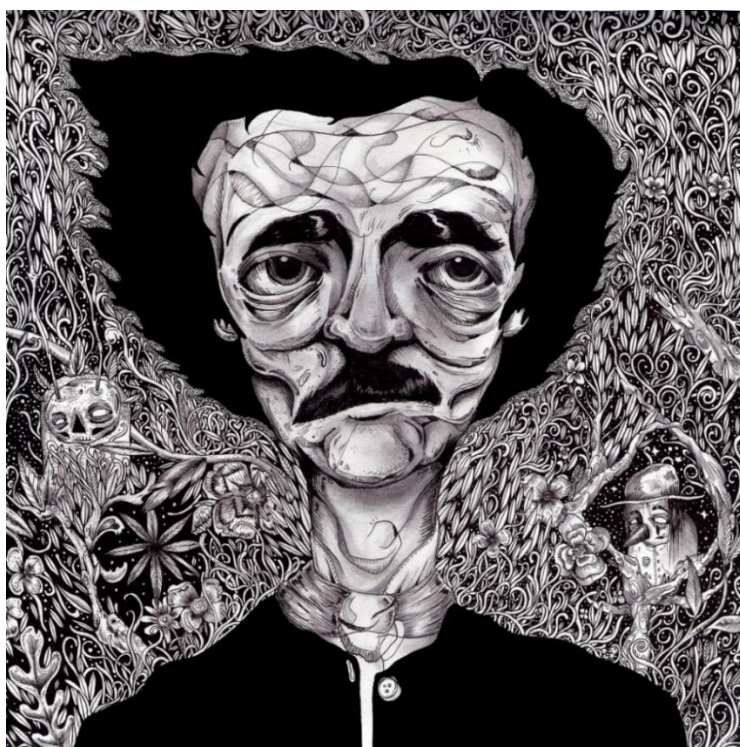


Ilustración 55. Diseño final Edgar Allan Poe. Elaboración propia

Modificaciones

Una vez acabado, se tendrá en cuenta si es posible la aplicación del diseño en la prenda. En este caso supuso un gran problema, porque estampar todos los detalles en una camiseta o sudadera no era factible, ya que son muy pequeños y no pueden ser transmitidos a la tela. Por consiguiente, se optó por hacer un diseño más simple, sin cambiar la figura principal de Poe.



Ilustración 56. Modificación y simplificación del diseño. Elaboración propia

Vectorización

Desarrollado el diseño definitivo, se procede a la tercera fase del desarrollo, la vectorización. Se modifica el diseño mediante un programa de edición digital, como puede ser Photoshop, Illustrator o Corel. Mediante el programa de edición se

convierte la imagen, la cual está formada por píxeles, a imágenes formadas por vectores. Se requiere esta vectorización para la realización de la estampación en la prenda.



Ilustración 57. Vectorizado para aplicar en camiseta. Elaboración propia

Técnica empleada

El método de estampación que usará la empresa es la serigrafía, ya que ofrece muchas ventajas respecto a las otras técnicas. Dicho proceso consiste en transmitir las imágenes de los diseños a través de una malla colocada en un marco que puede ser usada cuantas veces se desee, aportando un coste económico más bajo y finalizados de gran calidad y durabilidad al lavado y tiempo.



Ilustración 58. Aplicación y medida de malla transparente. Elaboración propia

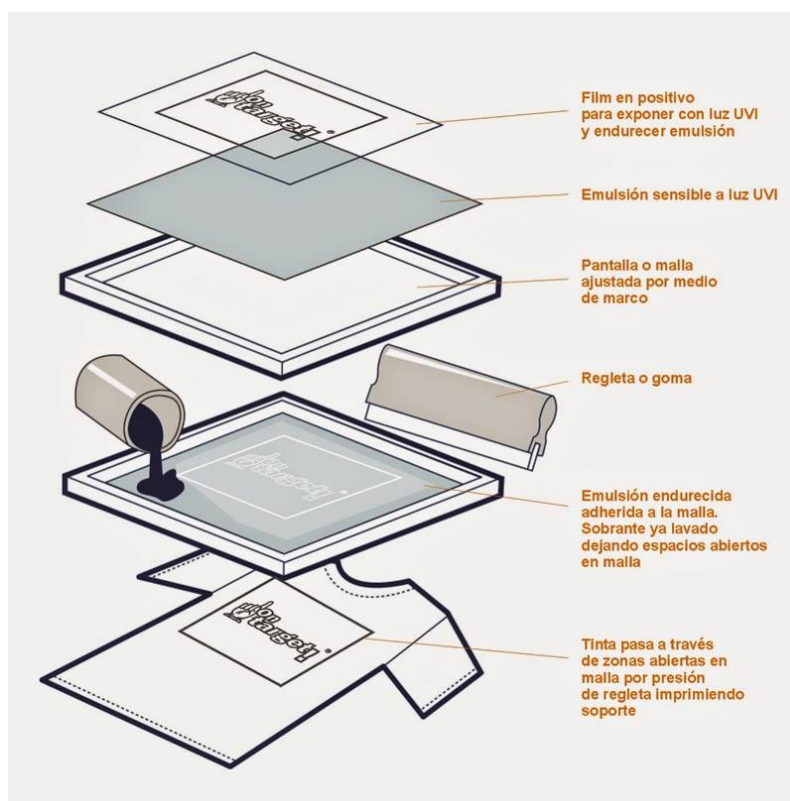


Ilustración 59. Proceso de serigrafía. Fuente: web antidoto28serigrafia

Aplicación de la técnica

El siguiente paso es la realización de la impresión por serigrafía en cada una de las prendas. Este proceso tendrá lugar en una empresa de serigrafía, ya que es una técnica que requiere experiencia y profesionales competentes para su ejecución. La marca por lo tanto tendrá que buscar la empresa que pueda satisfacer sus necesidades al mejor precio y rápido servicio.

En la imagen inferior se puede observar el producto acabado y listo para la venta.



Ilustración 60. Producto terminado. Elaboración propia

Packaging

Una vez estén preparadas las prendas para su distribución, el próximo paso es embalar el producto para una presentación atractiva. Esta decisión se discute y amplía en la sección de marketing.

Como se ha expresado, decidir cómo se empaquetará la ropa de la marca es muy importante ya que será la primera impresión que tendrá el cliente cuando reciba el producto y resulta un valor añadido para el consumidor.

6.2.2. Esquema del proceso de producción

Mediante el siguiente esquema se mostrará en que consiste el sistema de producción citado desde que se inicia a diseñar hasta que se entrega al cliente. Ciertos pasos como publicidad (comunicación) y distribución se han desarrollado en la sección de marketing.

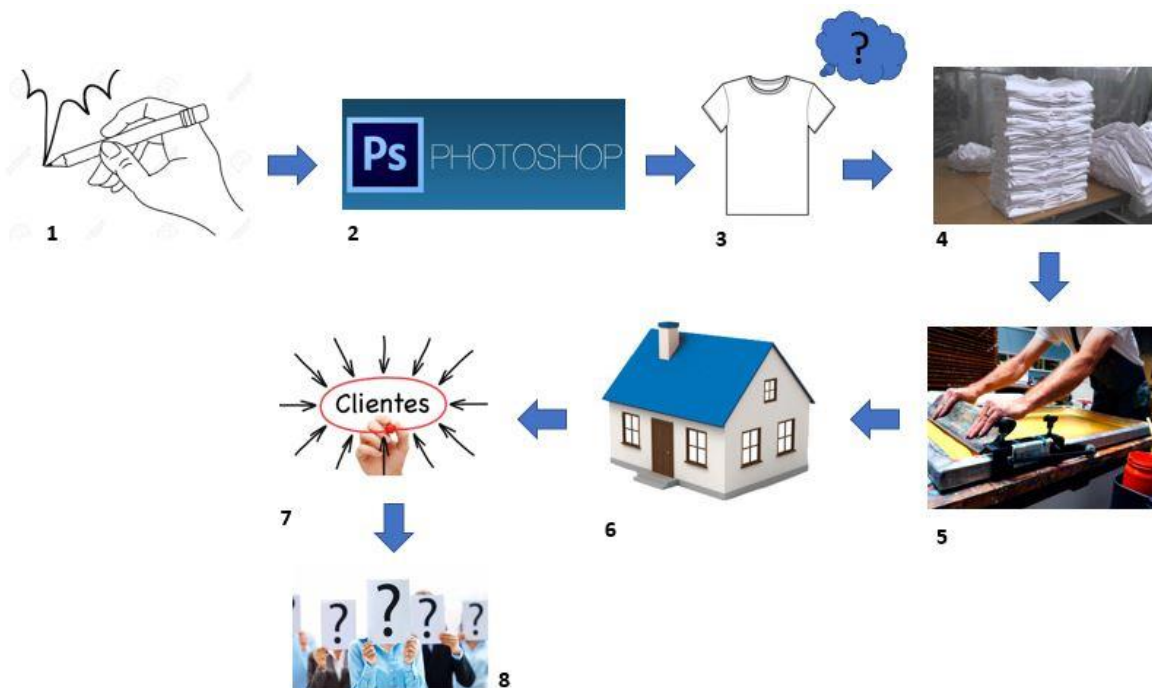


Ilustración 61. . Esquema producción marca Portal. Elaboración propia

1. Creación del diseño
2. Cambiar el formato del diseño con el programa de edición para poder serigrafiar
3. Elección de la cantidad de camisetas o sudaderas y el tipo de corte
4. Pedir al proveedor
5. Impresión de las camisetas
6. Envío y almacenamiento
7. Vender a los consumidores
8. Esperar respuesta de los clientes: satisfacción, devolución, error en el pedido...

6.2.3. Capacidad productiva

Visto qué se va a producir y cómo, la siguiente pregunta que se debe hacer es evidentemente, ¿cuánto se producirá?

Antes de discutir sobre cifras, es necesario dejar claro una cuestión. La marca Portal sólo venderá camisetas de edición limitada, en concreto 100 de cada diseño (50 prendas para hombre, 50 prendas para mujer).

Cada diseño irá acompañado de una historia, un texto mostrado en la página web con el cual se quiere dar mayor protagonismo al porqué del diseño, a su significado y su belleza. Lograr que cada cliente sepa que tan sólo habrá unas pocas personas más vistiendo esa prenda.

El motivo por el cual se pretende hacer prendas limitadas es debido a que el objetivo de la marca es lograr un posicionamiento, no “vender por vender” sin reparar en lo que se está vendiendo y sin tener en cuenta los valores de la marca. Si se consigue una venta positiva y moderada pero llena de personalidad y diferenciación, cabe la posibilidad de ser reconocidos y ampliar la cantidad de producción en un futuro.

Otra razón de este modelo de venta es la continua innovación que verá la marca gracias a la continua rotación de diseños, dejando de lado la fase de “declive” del ciclo de vida de los productos.

Por consiguiente, la cartera de productos de la marca iniciará con la comercialización de:

MODELO	TIPO	CANTIDAD A PEDIR	SEXO	CANTIDADES POR DISEÑO
1	MANGA CORTA	100	M	50 DISEÑO 1 50 DISEÑO 2
2	MANGA CORTA	100	F	50 DISEÑO 1 50 DISEÑO 2
3	MANGA CORTA	100	UNISEX	50 DISEÑO 3 50 DISEÑO 4
4	MANGA LARGA	50	UNISEX	50 DISEÑO 5

Tabla 9. Primera producción de la marca. Elaboración propia

En total se realizará un pedido de 4 modelos de prendas (3 modelos serán de manga corta y el cuarto se trata de sudaderas para el invierno). Estos 4 modelos serán repartidos entre 5 diseños diferentes.

El precio de adquisición y venta se analiza en el apartado económico financiero.

6.2.4. Relación con proveedores

Dado que la compañía solo realizará la fase de la creación y elección de los diseños para las prendas de vestir, es muy necesario la elección de un proveedor capacitado para no que se interrumpa el proceso de creación de la marca.

La selección de un proveedor es muy importante para cualquier compañía, ya que de él depende el suministro de productos a la marca. La relación con el distribuidor es una pieza clave para la fase de producción de bienes, ya que cualquier error o atraso en la entrega puede suponer fallos en el stock, clientes disgustados y mala imagen.

Además de fiabilidad, la marca Portal también busca en sus proveedores una serie de factores muy importantes:

- Rapidez de entrega
- Alta calidad
- Precios económicos
- Poco margen de error

Respecto a los productos recibidos, la empresa no pagará ningún establecimiento para guardar los productos, ya que las prendas de vestir se pueden guardar en cajas fácilmente en algún espacio disponible de los socios o en la oficina del CADE. No se puede olvidar que el capital inicial es un poco limitado y se tendrá que ahorrar en costes innecesarios e inventar soluciones.

Volviendo al ejemplo, tras ver numerosos proveedores, la empresa que se eligió para la venta de 200 camisetas fue la distribuidora de textil JHK. Esta decisión fue tomada principalmente por dos aspectos, la calidad de los tejidos y porque la fábrica está situada en Málaga, muy cerca de Granada. Además, tan solo transcurrió una semana en la recepción de las camisetas.



Ilustración 62. Logotipo JHK. Fuente: web JHK



Ilustración 63. Situación fábricas JHK. Fuente: web GoogleMaps

Una vez recibidas las camiseta, la empresa granadina que se encargó de proceder a la serigrafía fue IdeoArtWork, que en varios días acabó el proceso de todo el lote de camisetas con un resultado muy satisfactorio.

6.3. Elección y desarrollo de la página web

Todo negocio e-commerce debe apoyarse y consolidarse mediante una página web que contenga una e-shop, donde los clientes puedan adquirir los productos y conocer la empresa.

Dada esta importancia, La marca Portal creará una página web profesional y atractiva, debido a que es un elemento muy importante debe ser tratado como tal. Esta página será creada por los dos socios fundadores a través de la plataforma WordPress.



Ilustración 64. Logosímbolo empresa WordPress. Fuente: Web Wikipedia

WordPress es un sistema de gestión de contenidos (conocido como CMS) que permite la creación de sitios web. Se trata de un sistema abierto relativamente sencillo de usar pero con grandes posibilidades y opciones que permitirán a la marca construir un sitio web y modificarlo tantas veces como se desee hasta alcanzar una identidad propia.

Este portal permite la creación de sitios web modificando plantillas (gratuitas y de pago) existentes en el propio portal. Además del uso de plugins para mejorar la usabilidad de la página.

Para poder usar Wordpress son necesarios dos pasos previos:

- Comprar un dominio
- Comprar un hosting

Comprar un dominio

El dominio es el nombre con el que se identifican los sitios web en internet. No es más que la traducción de las direcciones IP para hacer más fácil su búsqueda.

tudominio.com

Comprar un hosting

Se puede considerar como el espacio situado en internet necesario para alojar una página web. Actúa como un “disco duro” en el que se almacena toda la información necesaria para que un sitio web funcione.

Actualmente existen compañías que se dedican a negociar con el hospedaje web, proporcionando espacio a cambio de dinero.

Inicio	Standard	Profesional	Avanzado
79 \$USD/año	99 \$USD/año	199 \$USD/año	249 \$USD/año
CONTRATAR »	CONTRATAR »	CONTRATAR »	CONTRATAR »
99,9% Uptime Garantizado Tu Web siempre Online	99,9% Uptime Garantizado Tu Web siempre Online	99,9% Uptime Garantizado Tu Web siempre Online	99,9% Uptime Garantizado Tu Web siempre Online
Let's Encrypt Certificado SSL Gratis	Let's Encrypt Certificado SSL Gratis	Let's Encrypt Certificado SSL Gratis	Let's Encrypt Certificado SSL Gratis
Instalaciones WordPress Ilimitadas	Instalaciones WordPress Ilimitadas	Instalaciones WordPress Ilimitadas	Instalaciones WordPress Ilimitadas
1 GB. + 3 GB. Back-ups Discos SSD Máxima Velocidad	2 GB. + 6 GB. Back-ups Discos SSD Máxima Velocidad	3 GB. + 9 GB. Back-ups Discos SSD Máxima Velocidad	4 GB. + 12 GB. Back-ups Discos SSD Máxima Velocidad
60 GB. Transferencia Mensual Sin límite por número de visitas	120 GB. Transferencia Mensual Sin límite por número de visitas	200 GB. Transferencia Mensual Sin límite por número de visitas	240 GB. Transferencia Mensual Sin límite por número de visitas
Soporte Hosting 24 horas 365 días Tickets + Chat Online	Soporte Hosting 24 horas 365 días Tickets + Chat Online	Soporte Hosting + WordPress 24 horas 365 días Tickets + Chat Online	Soporte Hosting + WordPress 24 horas 365 días Tickets + Chat Online
Optimizador de Imágenes Informe de mejora en Google PageSpeed	Optimizador de Imágenes Informe de mejora en Google PageSpeed	Optimizador de Imágenes Informe de mejora en Google PageSpeed	Optimizador de Imágenes Informe de mejora en Google PageSpeed
WordPress Español Autoinstalado	WordPress Español Autoinstalado	WordPress Español Autoinstalado	WordPress Español Autoinstalado

Ilustración 65. Diferentes ofertas de Hosting. Fuente: Web Webempresa

Por lo tanto para obtener un “espacio” para la página web de la marca es necesario tener un dominio y contratar los servicios de hospedaje web.

Comprendiendo estos conceptos, a continuación se numeran los motivos por los que se elige WordPress como herramienta para la creación de la página web de la marca.

6.3.1. Posibilidades de WordPress

Por estas razones este gestor de contenidos es el más usado del mundo.

Se trata de una herramienta de código abierto

Miles de desarrolladores trabajan desinteresadamente para mejorarlo poco a poco. Al tratarse de una herramienta open source, está actualizándose y creciendo constantemente mejorando su funcionalidad.

Personalización

La página web se puede crear en base a una plantilla (existen más de 10.000) que podemos encontrar en tres formas: de pago, gratis (más limitada) o podemos contratar los servicios de un diseñador profesional.

En el caso de esta marca, se comprará una plantilla, dado que permite más cambios que una gratuita y se modificará al gusto de los fundadores.

Fácil uso

Es posible la creación del sitio web con nociones básicas de programación, aunque es cierto que si se quiere obtener un mejor resultado es necesario saber modificar código.

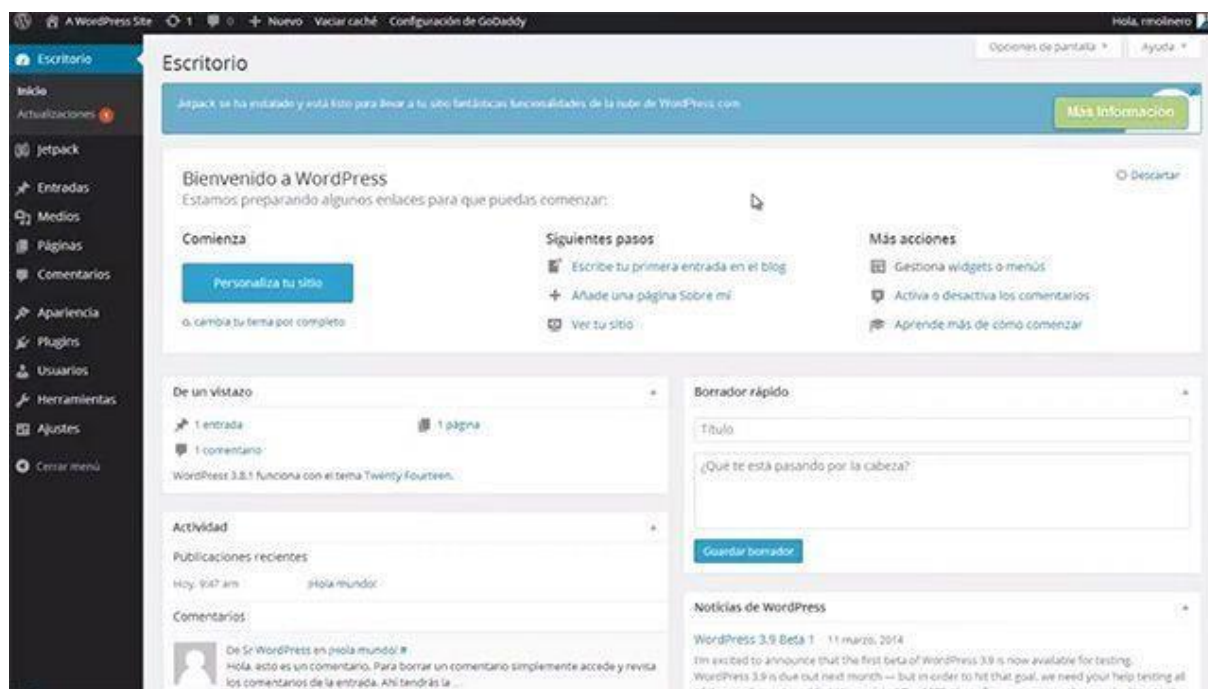


Ilustración 66. Panel de control de WordPress. Fuente: Web WordPress

Una vez instalada requiere comprender todas las funciones, pero no es una tarea difícil, solo requiere tiempo y dedicación. Existen también portales de ayuda y foros donde se puede preguntar si existe algún problema.

Buen posicionamiento en Google

WordPress dispone de más de 30.000 plugins que pueden ayudar a la optimización SEO para que la página web se pueda encontrar con mayor facilidad en los buscadores.

Este uso de plugins no es sólo para optimizar el posicionamiento de la marca, sino que las utilidades son muy variadas. Te permite incorporar contenidos más orientados a un blog, añadir una e-shop, estudio de las estadísticas de la página, etc.

Dominio propio

Es posible registrar el dominio (nombre único que identifica a un sitio web en Internet) para el sitio web de la marca.

Las diferentes opciones son .org, .net, .com o .me

De este modo se muestra una imagen de mayor profesionalidad dado que la dirección quedaría solo con el nombre de la marca, por ejemplo:

www.portalclothing.com

Diseño adaptado a todos los dispositivos

Una vez creada la página web, se adaptará a todo tipo de pantallas. El cliente podrá navegar desde el ordenador o un dispositivo móvil, que el diseño del sitio web funcionará y se verá perfectamente.

6.3.2. Elementos que contendrá la página web

Aunque la página web de esta marca no está aún creada, se pretende explicar lo más claramente posible al lector cómo será y que secciones contendrá, siendo esta la herramienta más compleja y esencial en el transcurso de este negocio.

Apariencia

La primera impresión que se tiene que llevar una persona cuando ve por primera vez la página web tiene que ser positiva, encontrando un sitio diferente, dinámico, sencillo y lleno de historias y colores.

Todo el programa de la identidad corporativa desarrollado en la sección del plan de marketing debe cumplirse complementándolo con fotos y videos. Se pretende que el cliente pase el mayor tiempo posible navegando por la página web, leyendo a los artistas y viendo los videos relacionados con los atributos que la marca transmite.

Catálogo de productos

La marca siempre prestará atención a cómo mostrará sus productos. Las fotografías siempre serán de los productos reales, junto con varias imágenes que muestren más detalles para que el cliente tenga una idea muy clara del producto que compra.

Cada producto irá acompañado de una pequeña historia o texto, junto con las características como el material del que está hecho, sus componentes, medida de las tallas, etc.

Si es posible, se acompañará cada producto con algún vídeo para hacerlo más interesante.

Los productos estarán separados por catálogo de hombre, mujer, unisex y “todos”.

Carrito de la compra

Es difícil imaginar una e-shop sin un elemento que indique los elementos que ha añadido durante su compra en la página.

Siempre estará visible en una parte superior derecha y tendrá la posibilidad de añadir todos los productos, quitar e informará al cliente sobre los gastos de envío que se aplicarán.

También se indicará la cifra la cual si se alcanza en la compra no se aplicarán gastos de envío.

En la sección del carro de compra, se informará al cliente sobre los medios de pago que se realizan para la adquisición de los productos.

Nosotros

Sección que pretende mostrar el mundo en el que la marca está inmerso, lleno de historias y diseños que crear para plasmarlos en cada producto.

Como se ha recalcado tantas veces, no sólo se pretende crear una marca de ropa, sino crear una marca con personalidad que vende ropa.

Lookbook

Secciones de fotos mostrando en detalle los productos, campañas y las nuevas temporadas.

Información de la marca

Restante información que pretende hacer de la marca más transparente y profesional. Está compuesta por varios aspectos:

- Aviso legal
- Contacto (se mostrará el correo, así como un número de teléfono para quejas e información extra)

- Redes sociales (es muy importante ligar la página web con los demás perfiles que posee la marca en redes sociales)
- Condiciones de compra y envío
- Preguntas frecuentes

Newsletter

Ya se ha comentado sobre esta útil herramienta digital que se usa para enviar noticias de la marca a los clientes.

La marca dispondrá un boletín de noticias bien claro en la página para que los clientes se puedan suscribir y aprovechar las ofertas y descuentos que significa esto.

7. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Es muy importante para una empresa diseñar las actividades empresariales relacionadas con los puestos de trabajo para descubrir cuáles son las necesidades que tendrá la empresa.

Una clara estructura organizativa está formada por empleados bien coordinados cuyas funciones en la empresa están bien establecidas.

7.1. Estructura de la organización.

La empresa debe contar con una estructura organizacional en la que esta se desarrolle y describa cómo está organizada internamente la empresa. Es una herramienta que define y distribuye el nivel de responsabilidad y jerarquía asignadas a cada puesto de trabajo. Gracias a dicha estructura, es posible mostrar a cada empleado el conjunto de actividades y tareas claramente establecidas que tiene que completar para lograr alcanzar los objetivos de la marca, así como las relaciones entre diferentes áreas de la empresa.

Dado que la empresa que se presenta en este TFG es nueva, pequeña y flexible, presentará una estructura organizacional simple, formada por únicamente 2 empleados: los dos socios fundadores.

Y puesto que la empresa tendrá muy claros los roles de cada trabajador y las tareas, es lógico pensar que presentará un tipo de estructura informal, dado que los dos socios fundadores son hermanos y se quiere crear un ambiente distendido y joven, pero con un fuerte compromiso que los una.

Aunque el plan económico financiero está desarrollado únicamente para dos empleados, se ha visto oportuno imaginar que es posible contratar a un tercero en un futuro, un desarrollador web junior. La razón de plantear este capítulo de esta manera es debido al deseo de exponer una estructura organizativa más completa y detallada, en la que los dos fundadores trabajaran junto a otra persona y por otro lado, elaborar un planteamiento de como sería el comportamiento organizacional interno.

Por lo tanto, a partir de aquí se analizará la gestión de los recursos humanos de la marca Portal como si fuesen 3 las personas que trabajan dentro de la organización.

7.1.1. Organigrama de la empresa

Toda estructura organizativa debe ser representada mediante un organigrama.

Se trata de una representación gráfica usada para conocer los distintos niveles de jerarquía, relaciones entre empleados y la estructura del negocio. Esta herramienta es muy importante dentro de las organizaciones para asegurar el logro de objetivos dado que, consiguiendo una estructura sólida y duradera, se tendrá más posibilidades de alcanzar los objetivos propuestos.

Como se ha manifestado, la marca presenta una estructura simple, por lo tanto el organigrama del presente proyecto también lo será.

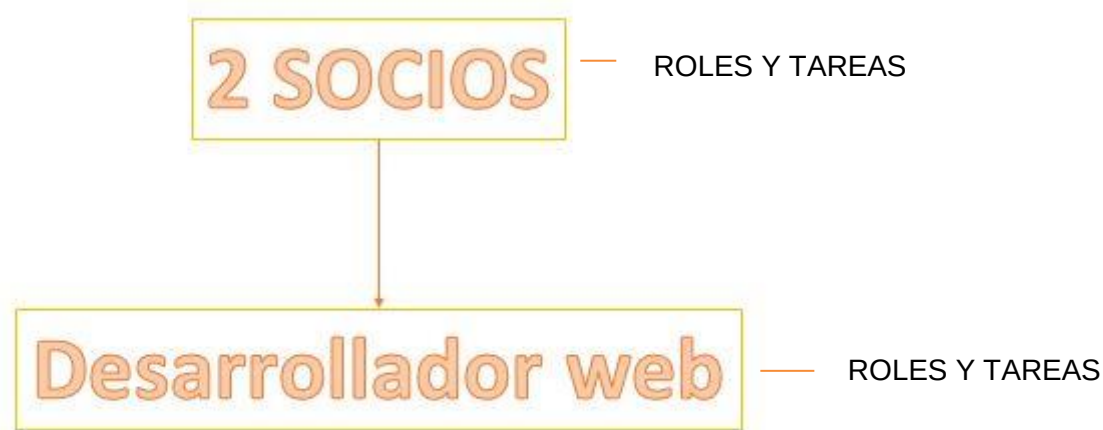


Ilustración 67. Organigrama de la marca. Elaboración propia

Aunque resulte casi una perogrullada el esquema superior, es necesario establecer un origen, una especie de punto de partida en el que cada nivel indica un salto de autoridad.

Como se puede observar, cada puesto de trabajo contiene cierto roles, funciones o tareas. Es vital que cada uno de estos elementos queden claros para la viabilidad de la empresa puesto que reparte el trabajo que tiene que desempeñar cada uno de los integrantes de la marca.

Estas funciones se explican detalladamente en el análisis de puestos.

7.2. Contratación desarrollador web Junior

Los socios creen muy importante incorporar a la plantilla una persona que tenga nociones de informática debido a que el núcleo principal y herramienta de la marca es la página web. Por eso, si se da el caso, se contratará una persona preferiblemente de la provincia de Granada y con algún master, grado, curso o intereses relacionados con el marketing digital. Esto es debido a que la empresa será muy pequeña y todos aprovecharán y mejorarán sus conocimientos trabajando

en equipo día a día. También se valorará la proactividad, la juventud (para aportar ideas nuevas) y la pasión por el diseño.

7.2.1. Características y modo de contratación

Debido a que los dos socios no tienen experiencia con desarrolladores web, inicialmente la marca ofrecerá un contrato de prácticas a tiempo parcial durante 6 meses mínimo. Con este modo podrán encontrar una persona cuya experiencia no es un requisito obligatorio. Después de estos 6 meses se podrá ampliar el contrato de prácticas hasta un máximo de 2 años, según establece la ley.

El porqué de contratar una persona con contrato de prácticas es debido a que los recursos económicos no son lo bastante elevados para contratar un desarrollador senior, cuyo salario es alrededor de 1.600 euros/mes según está escrito en el convenio de empresas de consultoría, estudios de mercado y opinión pública.

Las características que se buscarán en este desarrollador junior serán las siguientes:

- Conocimiento en Wordpress
- CSS y HTML
- Conocimiento de redes sociales
- Optimización SEO y SEM
- Experiencia en marketing digital (deseable, no obligatorio)
- Habilidades de comunicación, proactividad y trabajo en equipo

Como es obvio, la contratación de este tercer empleado será a través de reclutamiento externo y esto es posible mediante estos dos portales:

- Búsqueda en el portal web LinkedIn, en el que se puede anunciar el puesto de trabajo o directamente haciendo una búsqueda específica que permita la segmentación entre diversas áreas e intereses.



Ilustración 68. Logotipo red social LinkedIn. Fuente: www.linkedin.com

- Mediante el uso de alguna empresa de contrataciones, que realice una búsqueda más profesional.

Como ya se ha visto en el plan de operaciones, las tres personas trabajarán los primeros años en las oficinas del CADE perteneciente a Granada. Dicha oficina es lo suficientemente compatible con los requisitos que los trabajadores necesitarán ya que poseerá el espacio e inmuebles necesarios para desarrollar las tareas, así como una sala de juntas, sala de estar para descansar o cocina. Respecto al equipo informático, cada trabajador tendrá un portátil con el que podrá trabajar, así como equipos auxiliares como escáner, impresora, tablets gráficas, etc.

7.3. Análisis de puestos

A continuación, se detallarán las funciones que tendrán asignadas cada trabajador de la marca, aunque siempre habrá una disposición a compartir tareas dado que se plantea crear un buen ambiente en la oficina, papel indispensable para la buena marcha del grupo y logro de objetivos de manera conjunta.

Esta distinción de roles se ha realizado mediante un previo estudio de necesidades completado gracias a la experiencia de uno de los dos socios.

Socios fundadores

- Encargados de diseñar los logotipos y diseños de los productos de la marca.

- Establecer conexiones con actuales y futuros clientes, así como de artistas que quieran colaborar con la marca.
- Diseñar y encabezar las campañas de publicidad.
- Decidir materiales para las prendas.
- Desplazarse para asistir a mercados, reuniones, tiendas, etc.
- Reunirse con proveedores.
- Atender quejas de los clientes.
- Supervisar los envíos y prepararlos
- Otras tareas que puedan surgir

Desarrollador web Junior

- Encargarse de mejora de la página web y solucionar errores de esta
- Desarrollar estrategias para la mejora de posicionamiento SEO y SEM, con el objetivo de que la página web de la marca aparezca en los diferentes buscadores.
- Atender quejas de los clientes
- Supervisar los envíos y prepararlos
- Otras tareas que puedan surgir

Quedan expuestas las funciones de cada trabajador, pero hay ciertos atributos que son también necesarios. Para que la marca pueda desarrollar sus actividades de una forma progresiva y eficaz, los trabajadores tendrán que tener un comportamiento ético y proactivo. Siempre se procurará hacer un trabajo en equipo, para que todos avancen juntos, sin hacer distinciones.

7.3.1. Salarios y retribuciones

Esta organización empezará desde cero con grado de incertidumbre, pero desde el inicio se pretenderá valor el desempeño de cada uno de los socios y trabajadores.

El salario establecido desde el primer año de actividad será de 700 euros con un tanto por ciento de incremento para los socios con el paso de tiempo y crecimiento de la marca. Al hacer el estudio económico se ha llegado a la conclusión de que casi todas las ganancias que se obtengan se deben reinvertir en el

crecimiento de la empresa, por consiguiente, no se puede establecer una política salarial muy alta. En todo momento se ha de ser realista con la situación.

Por otro lado, el tipo de jornada variará regularmente. Por las mañanas se deberán enviar los pedidos, quejas, devoluciones y encuentros con clientes. En horario de tarde se prepararán todos los pedidos (packaging) y se diseñarán distintos dibujos para ir añadiendo a las camisetas. También es posible que tanto los socios como el nuevo empleado tengan que asistir a mercados, ferias de moda o talleres.

Por lo tanto, establecer un horario fijo es muy difícil debido a la gran variedad de tareas que existe.

Sueldos mensuales salarios brutos	Año 0 2018	Año 1 2019	Año 2 2020	Año 3 2021	Año 4 2022
Sueldo de los socios/as	700	728	757	787	819
Sueldo de los empleados/as	700	700	700	700	700
Total Sueldos de los socios	16.800	17.472	18.171	18.898	19.654
Total Sueldo desarrollador web	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400
Jornada empleados	5/8 h	5/8 h	5/8 h	5/8 h	5/8 h

Tabla 10. Esquema salarial de la marca. Elaboración propia

7.4. Gestión y motivación de las personas en la empresa

Todo proyecto nace de una necesidad y sobre todo de una ilusión. Y este proyecto no iba a ser menos.

Y aunque la empresa empezará con errores y pocos recursos, existirá siempre una motivación para seguir. Esta motivación es dada a que al ser pocos los empleados, el nivel de involucración será muy alto.

Tanto los socios como los empleados que se contraten serán participes de todas las actividades que se desarrollarán. Y aunque los socios serán los encargados de tomar las decisiones que pondrán rumbo a la empresa, siempre se escuchará y tomará en cuenta las preguntas y cuestiones de los demás empleados.

Por otro lado, la gran variedad de tareas que existen no crearán la sensación de realizar cosas repetitivas o aburridas, haciendo participe a cada empleado y dotándole responsabilidad en sus funciones.

8. PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO

En este capítulo, se presenta un estudio para saber si el negocio que se presenta es viable o no desde el punto de vista económico.

Como bien representa la figura inferior, para ver si el proyecto tendrá beneficio, es necesario apoyarse en las secciones ya desarrolladas del estudio del mercado, plan de marketing, plan de operaciones y organización de la empresa. Gracias a estos datos, es posible averiguar los ingresos necesarios, los diferentes gastos y la cuantía de la inversión para llegar finalmente a dos resultados: el capital inicial que se requiere para empezar la marca (inversión) y la obtención de ciertos análisis (ratios) que mostrarán detalladamente si el negocio será rentable.

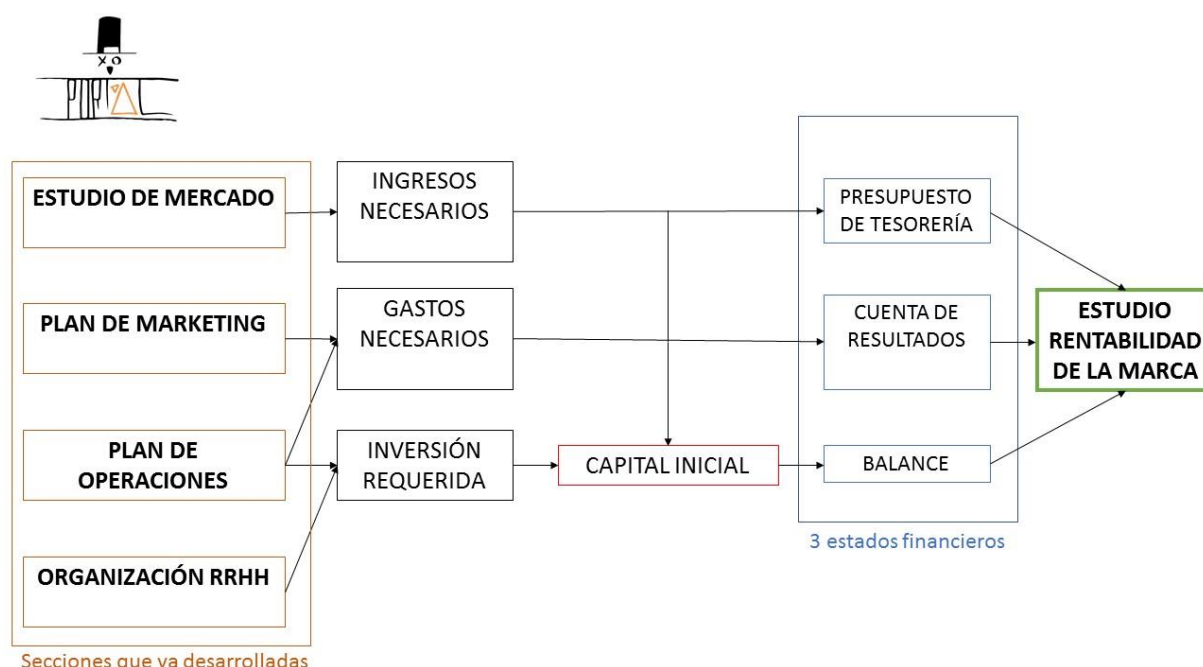


Ilustración 69. Esquema plan económico - financiero. Elaboración propia

Por lo tanto, en este capítulo se abordarán los elementos restantes para crear dicho plan de negocio en un periodo de tiempo de 5 años, aunque como es lógico, contendrá cierto grado de incertidumbre. Todos los datos mostrados se han realizado mediante una plantilla excel proporcionada por el CADE de Jaén que sirve para analizar la viabilidad de futuros negocios.

Inicialmente, se partirá desde la elaboración de una tabla de inversiones en la cual se plantea saber cuál es la cuantía necesaria para iniciar las actividades de la empresa.

8.1. Plan de inversiones

Para poner en funcionamiento de la venta de ropa, es necesario adquirir los elementos necesarios para hacerlo posible. Por lo tanto, se trata de la inversión económica que los dos socios tienen que hacer frente para empezar con las actividades de la marca.

Estos elementos se nombran como activos y pueden ser de dos tipos, activos fijos (no corrientes o inmovilizado) y activos no fijos (corriente o circulante).

Activos fijos (no corrientes)

Son aquellos bienes que pudiendo ser tangibles o intangibles, permanecen en la empresa un largo periodo de tiempo, como por ejemplo unas instalaciones o maquinaria.

Activos no fijos (corrientes)

Se refiere a los bienes que la empresa espera usar, utilizar o vender en un corto periodo de tiempo. Por lo tanto, son aquellos activos que están relacionados directamente con el ciclo de explotación de la marca.

En la imagen inferior se declara el presupuesto de inversiones que la marca tendrá que ejecutar para adquirir estos dos tipos de activos y a continuación se realiza una explicación de los que son necesarios para la marca.

INVERSIÓN PRIMER AÑO DE LA EMPRESA	
Inmovilizado Material (tangible)	692
Terrenos y bienes naturales	0
Construcciones	0
Maquinaria	0
Utillaje y herramienta	0
Otras instalaciones	0
Mobiliario	500
Material informático (2 tabletas gráficas)	192
Elementos de transporte	0
Inmovilizado Intangible	1345
Aplic. Informáticas (Software)	720
Creación página web	400
Dominio + Hosting	35
Patentes, marcas o similares	190
Circulante	3392
Adquisición materias primas + material packaging	3392
INVERSIÓN TOTAL	5429

Tabla 11. Coste activos de la marca. Elaboración propia

Justificación Inmovilizado material

Se puede estimar que 692 euros irán destinados a dos tipos de activos no fijos tangibles. Por una parte, 500 euros para comprar la mesa de coworking descrita anteriormente, sillas y restante decorado para la oficina. Representa un presupuesto bajo dado que las oficinas del CADE situado en Granada ya poseen mobiliario, pero

se considera oportuno efectuar ligeros cambios para dotar a la empresa de más personalidad.

Por otro lado, es necesario que cada socio disponga de una tableta gráfica para realizar procesos de vectorización, diseño gráfico o algún ejercicio relacionado con la creación y modificación de los dibujos creados por los artistas. El precio por las dos tabletas oscila entre los 80/90 (unos 192 euros se ha estimado) cada una y el estilo y funcionalidad es similar al que aparece descrita debajo.



Ilustración 70. Tableta gráfica para diseños. Fuente: www.mediamarkt.com

Para finalizar el apartado de inmovilizado tangible, se quiere recalcar que se procederá a ahorrar en los máximos puntos posibles, dado que toda la financiación inicial irá a cargo únicamente de los dos socios. Por consiguiente, puntos como la adquisición de ordenadores nuevos o maquinaria de impresión o escáner no son necesarios, ya que todo ya se posee y se colocará en la oficina asignada.

Justificación Inmovilizado intangible

Se trata de aquellos bienes de carácter no físico divididos en dos grupos que la empresa necesita para su puesta en marcha. Pueden ser activos inmateriales como gastos en I + D, propiedad intelectual, aplicaciones informáticas o activos intangibles como gastos en investigación, desarrollo, fondo de comercio, etc.

La primera inversión de este tipo que hay que realizar se trata de la compra de software informático que ayudará a desarrollar de una forma eficaz los diseños de la

marca. Se comprará la licencia para los conocidos programas Photoshop e Illustrator. Gracias a estos programas se podrá dibujar, diseñar campañas de publicidad, vectorizar los diseños, fotos para la marca u otras ventajas.

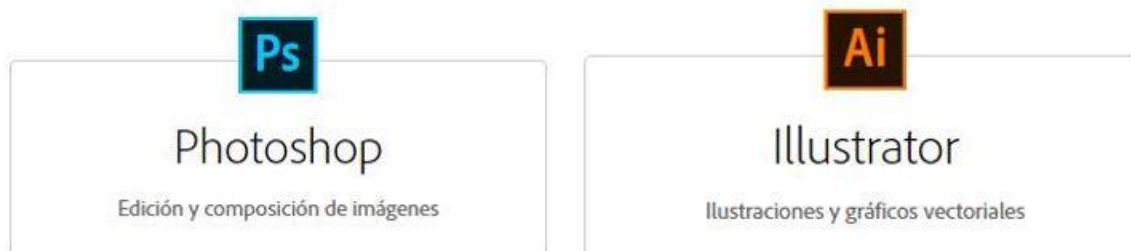


Ilustración 71. Programas para editar diseños. Fuente: www.adobe.com

El precio de compra de una licencia de un año de estos dos programas tiene un coste de 720 como se puede ver en la tabla.

Respecto a la creación de la página web, la desarrollará una empresa profesional usando una plantilla de WordPress elegida convenientemente por los socios. La idea es construir una página web acorde a los valores de la marca. Y que una vez terminada, seguir contratando los servicios del mismo personal que la creó para que cada vez que surja un error, se solucione inmediatamente o para la creación de nuevas secciones, introducción de contenido, etc.

El precio de la creación de un portal web es de unos 400 euros según un estudio de este mercado y respecto al mantenimiento web, se pagarán 50 euros mensuales (coste fijo) a dicha empresa.

Sobre el precio del dominio y hospedaje web, se abonará un precio de 35 euros al año, algo muy bajo para la gran importancia que tiene. Con esto, la página web se asegura de tener un sitio en internet.

La siguiente cuantía de 190 euros se refiere a la creación de la empresa, registro como propiedad intelectual, solicitud de la marca y nombre comercial. Este proceso sólo se tiene que hacer una vez al inicio de la actividad y el nombre de la marca quedará registrado 10 años desde su comienzo.

Justificación activos no fijos

Como se ha dicho, son los bienes que irán rotando según la producción de las actividades de la empresa. En este caso los 3.392 euros están divididos en dos partes. La primera se debe a un pedido de 900 camisetas cortas (600 unisex, 300 de mujer) y 50 sudaderas unisex. Este gran pedido se debe a que, al realizar un pedido grande, el precio por unidad de cada camiseta es ronda los 2 euros y 10 si se refiere al de las sudaderas.

La empresa tendría un gran número de camisetas básicas en stock e iría creando distintos diseños a lo largo del año para venderlas.

Por otro lado, la cantidad restante es la equivalente al material para montar el envase de las camisetas para el envío. Esta parte se ha visto en el plan de marketing, sección packaging.

8.2. Inversión inicial, capital propio y financiación

Comprobando los activos necesarios para la puesta en marcha de la empresa, la inversión (capital inicial) que deben hacer los socios en el primer año de la marca para pagar estos activos es de 5.429 euros. Cifra que no será del todo exacta dado que siempre pueden surgir imprevistos o aspectos que no se han tenido en cuenta (no se puede olvidar que siempre existe incertidumbre).

Dada esta cifra, los dos socios harían una aportación propia de 5.000 euros cada uno debido a que se desea una autofinanciación. En todo momento se tiene claro que se empezará en el mercado como una empresa pequeña, joven y sin la suficiente experiencia en el sector.

Como consecuencia de esto, con esta cifra de 10.000 euros se cubriría el capital social necesario y no se tendría que recurrir a una financiación ajena.

Financiación de la Inversión Inicial	Importe	%
Patrimonio Neto (Recursos Propios)	10.000	100,0%
Capital Social (aportaciones dinerarias)	10.000	100,0%

Tabla 12. Capital aportado por los socios. Elaboración propia

Por estos motivos, esta sociedad limitada se constituirá por fuentes personales de los socios. La idea es empezar despacio pero con los objetivos muy claros, invirtiendo casi todos los ingresos que se generen en mejoras de la marca. Metafóricamente hablando, se pretende tomar este proyecto como uno que va creciendo poco a poco con la intención de llegar a convertirse en una marca profesional que creció con pocos medios.

Antes de finalizar esta sección, aunque se ha dejado claro que la empresa quiere ser completamente autofinanciada, no se descarta hacer algunas campañas de crowdfunding ya que a los dos socios les parece una buena idea por dos motivos: la gente apostará por un proyecto aportando dinero y obteniendo productos a cambio y por el simple hecho de que se puede también usar como una campaña de marketing para que la gente conozca de otra manera los productos. Se podría hacer una reunión en algún mercado de arte para que los clientes vean físicamente los productos, que les guste la marca y decidan apoyar económicamente el nacimiento de la empresa.

8.3. Cuentas previsionales

En esta sección se pretende hacer una previsión de las ventas y gastos en un periodo de 5 años mediante 3 escenarios posibles: optimista, realista y pesimista.

Gracias a estos análisis, se puede saber que elementos de la empresa serán los que más afecten a las ventas (positiva o negativamente) y qué factores influyen más a la hora de conseguir el producto final, como el coste de las materias primas, el envío, packaging, etc. Por lo tanto, es una forma de estudiar la marcha de explotación de la empresa.

A través de los 3 escenarios que se plantean a continuación, se puede imaginar el desarrollo económico de la marca en 3 situaciones diferentes. El

escenario realista se refiere al análisis de la empresa de una forma más acorde con la realidad, es el caso que más se aproxima al rendimiento del negocio cuando empiece su actividad en el mercado. Pero también es posible que el mercado reaccione de una forma más positiva con la esperada (escenario optimista) o sin embargo, las ventas o gastos no sean los esperados y la empresa atraviese por periodos muy negativos y las consecuencias sean irremediables (escenario pesimista).

8.3.1. Ventas provisionales

Para un cálculo de ventas más realista, se ha partido de la propia experiencia de uno de los socios que logró vender un número de 300 camisetas en un periodo de 3 meses aproximadamente. Dado esto, el escenario realista se ha completado con un promedio de venta de 100 camisetas por mes. Para el escenario optimista, se ha elevado el número de ventas por mes como es lógico, y se han disminuido para el escenario pesimista.

Respecto a los ingresos de la empresa, vienen derivados principalmente de las ventas de sus 3 productos, camisetas cortas, promoción 2 camisetas y venta de sudaderas. Y los canales de venta, como ya se ha comentado en el transcurso de este TFG, son principalmente la venta por medio de la página web pero además se realizará en puntos físicos como mercados de arte, congresos, exposiciones, etc.

Sobre la política de precios, ya se ha explicado que se ha optado por vender los productos un poco por debajo de la competencia pero mostrando la misma calidad. También se ha añadido una oferta de 2 camisetas juntas a un precio menor como se muestra debajo.

	Año 0 2018	Año 1: 2019
Familias de Productos (productos o servicios)	Precios Venta	incremento interanual
CAMISETA	20,00	3,0%
PROMO 2 CAMISETAS	35,00	3,0%
SUDADERA	28,00	3,0%

Tabla 13. Productos para venta. Elaboración propia

La parte del incremento del 3% aplicado en el año próximo se estudiaría en función de las ventas reales del primer año. Por lo tanto, no es un porcentaje asegurado en la marca.

A continuación se representan los 3 escenarios en función de sus ventas.

	Conceptos	2018	2019	2020	2021	2022
ESCENARIO OPTIMISTA	Ingresos por ventas	86.640	84.089	90.942	98.354	106.370
ESCENARIO REALISTA	Ingresos por ventas	40.370	45.209	48.494	52.879	57.188
ESCENARIO PESIMISTA	Ingresos por ventas	10.680	21.038	22.752	24.607	26.612

Tabla 14. Ingresos estimados en 5 años. Elaboración propia

Viendo y comparando estos resultados, en el peor de los casos la marca vendería tan sólo 420 productos en todo el año, proporcionando 10.680 euros en su primer año de venta y 1.003 productos en su quinto año de existencia, el cual proporcionaría 26.612, cifra muy baja para una empresa que lleva en funcionamiento 5 años. En este caso, se optaría por hacer cambios muy significantes o directamente abandonar el proyecto.

Sin embargo, si se analiza el escenario optimista, se puede ver una gran diferencia en el transcurso de la marca. En el año 2022 la empresa lograrán unos ingresos que sobrepasen los 100.000 euros, vendiendo casi 4.000 prendas en ese año. Esto sería una oportunidad única en la trayectoria de la marca, aunque siendo realistas, es muy complejo obtener tales ventas en tan pocos años de existencia.

8.3.2. Gastos provisionales

En cuanto a los gastos que tendrá la empresa, se hará también un estudio de los 3 tipos de escenarios para los 3 tipos de costes que afrontará la marca: costes variables, costes fijos y los costes relacionados con los sueldos de los socios (RRHH).

Costes variables

Se entiende como costes variables a todos aquellos que varían según los años dado el avance de la actividad de la empresa.

En este caso, se refiere al coste de las materias primas para obtener la prenda final. La siguiente tabla muestra el escenario realista. A partir de este escenario se hará una breve explicación y se mostraran los siguientes escenarios.

ESCENARIO REALISTA	Año 0 2018	Año 1: 2019		Año 2: 2020		Año 3: 2021		Año 4: 2022	
Familias de Productos	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables
CAMISETA	6,00	3,0%	6,18	3,0%	6,37	3,0%	6,56	3,0%	6,75
PROMO 2 CAMISETAS	8,00	3,0%	8,24	3,0%	8,49	3,0%	8,74	3,0%	9,00
SUDADERA	10,00	3,0%	10,30	3,0%	10,61	3,0%	10,93	3,0%	11,26

Tabla 15. Costes variables escenario realista. Elaboración propia

Los costes variables que aparecen reflejados en la tabla se refieren al precio de adquisición de la camiseta + envase + envío + serigrafía. Por ello, para obtener una camiseta lista para enviar ya al cliente supondría un coste de 6 euros aproximadamente.

Como se ha dicho, estos precios varían (con un incremento del 3%) en función del tiempo y producción de la empresa. En todo momento se muestran datos previsionales por lo que no son 100% ciertos.

ESCENARIO OPTIMISTA	Año 0 2018	Año 1: 2019		Año 2: 2020		Año 3: 2021		Año 4: 2022	
Familias de Productos	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables
CAMISETA	4,00	3,0%	4,12	3,0%	4,24	3,0%	4,37	3,0%	4,50
PROMO 2 CAMISETAS	6,00	3,0%	6,18	3,0%	6,37	3,0%	6,56	3,0%	6,75

SUDADERA	8,00	3,0%	8,24	3,0%	8,49	3,0%	8,74	3,0%	9,00
----------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Tabla 16. Costes variables escenario optimista. Elaboración propia

En el caso del escenario optimista, la producción de materias primas podrá ser más económica por varios motivos:

- La empresa haya logrado obtener un proveedor más barato, pero con igual calidad que lograra dejar los precios unitarios de los productos (+ serigrafía) algo más baratos que el anterior.
- El coste del envío fuera más barato por encontrar un contrato con alguna compañía distribuidora.
- La marca estuviera vendiendo más de lo esperado y significaría hacer un pedido más amplio lo que equivaldría a costes unitarios más bajos.

ESCENARIO PESIMISTA	Año 0 2018	Año 1: 2019		Año 2: 2020		Año 3: 2021		Año 4: 2022	
Familias de Productos	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables	incremento interanual	Costes Variables
CAMISETA	10,00	3,0%	10,30	3,0%	10,61	3,0%	10,93	3,0%	11,26
PROMO 2 CAMISETAS	12,00	3,0%	12,36	3,0%	12,73	3,0%	13,11	3,0%	13,51
SUDADERA	16,00	3,0%	16,48	3,0%	16,97	3,0%	17,48	3,0%	18,01

Tabla 17. Costes variables escenario pesimista. Elaboración propia

Los resultados que se obtienen en el peor de los casos, significarían un gasto muy grande para producir los bienes de la marca.

Si se estudia el ejemplo de la camiseta corta, producir una unidad para venderla a un precio de 10 euros, dejaría un margen muy pequeño de ganancias porque se tienen que tener cuenta los gastos fijos de la empresa.

Para finalizar, en todo caso los dos socios tendrán que buscar a los proveedores más eficientes y al mejor precio. Conseguir unos costes variables bajos pero que la calidad de los productos sea excelente será uno de los objetivos primordiales de la marca para que tenga viabilidad y mejoras progresivas en el mercado.

Costes fijos

Estos tipos de gastos son los que permanecen constantes e independientes a la variación de la producción de la empresa, como arrendamientos, electricidad, asesoría, material de oficina, etc.

Como en el caso de los costes variables, se hará un análisis de cada uno para el primer año de vida de la empresa y una muestra de cada escenario posible.

ESCENARIO REALISTA / GASTOS FIJOS	Datos	N.º pagos	Totales	%
Tributos: IAE, IBI, ...	0	1	0	0,00%
Otros gastos fijos (SIN IVA)	0	1	0	0,00%
Primas de Seguros	0	1	0	0,00%
Colegio/ Asociación profesional	0	1	0	0,00%
Electricidad	0	1	0	0,00%
Otros suministros (agua, gas, etc.)	0	1	0	0,00%
Teléfono	0	1	0	0,00%
Teléfonos móviles	0	1	0	0,00%
Conexión a Internet (tarifa plana)	0	1	0	0,00%
Página Web (Host, mantenimiento, etc)	85	12	1.020	68,00%
Compañía de seguridad / Alarma	0	1	0	0,00%
Material de oficina	10	12	120	8,00%
Publicidad y propaganda	10	12	120	8,00%
Documentación y suscripciones	0	1	0	0,00%
Asesoría	0	1	0	0,00%
Arrendamientos	0	1	0	0,00%
Transporte	0	1	0	0,00%
Mantenimiento y reparación	0	1	0	0,00%
Otros gastos imprevistos	20	12	240	16,00%
Total, Otros Gastos Fijos			1.500	100,00%

Tabla 18. Costes fijos escenario realista. Elaboración propia

En el primer año de la empresa, gastos fijos como alquiler, suministros, conexión a internet relacionados con la oficina no se tendrán en cuenta dado que estos servicios ya están disponibles gratuitamente en las oficinas del CADE de

Granada. Por consiguiente, la marca pagará en torno a 1.500 en gastos fijos divididos en varios elementos:

- Página web: el 68% de los gastos fijos irán destinados a la página web de la empresa. Cada mes se deberá afrontar un pago de 85 euros (1.020 a final de año). Dicho pago puede ser dividido en dos, dado que 35 euros irán destinados al hosting y dominio y los 50 euros restantes son para pagar a una empresa que se encargará del mantenimiento de la página cuando aparezcan problemas puntuales o se quiere añadir o quitar alguna sección o elemento.
- Material de oficina: cosas elementales para escribir, diseñar, imprimir, etc.
- Publicidad y propaganda: toda la publicidad de la marca irá destinada a redes sociales y marketing online. El precio de la publicidad es muy variable e incierto, puesto que es muy sensible dada la segmentación, el tipo de campaña, etc. Por ello se muestra una cantidad pensada, pero que probablemente cambien en el transcurso de las actividades.
- Otros gastos imprevistos: se ha decidido incluir algunos gastos para tener una cantidad de reserva para elementos imprevistos que puedan surgir.

A continuación, se muestra una tabla con los dos escenarios restantes. Las modificaciones que se muestran se refieren a ejemplos como:

- Encontrar una empresa que ofrezca mejores (o peores) prestaciones de hosting y dominio.
- Encontrar un mantenimiento web a un precio distinto al escenario realista, ya sea mejor o peor.

ESCENARIO OPTIMISTA / GASTOS FIJOS	Datos	N.º pagos	Totales	%
Página Web (Host, mantenimiento, etc)	60	12	720	65,93%
Material de oficina	8	12	96	8,79%
Publicidad y propaganda	8	12	96	8,79 %
Otros gastos imprevistos	15	12	180	16,48%
Total, Otros Gastos Fijos			1.092	100,00%

Tabla 19. Costes fijos escenario optimista. Elaboración propia

El caso de la disminución del gasto en publicidad se debería a que la marca fuera lo suficientemente conocida como para no tener que “apostar” tanto en marketing, aunque esto realmente es un aspecto que se debe estudiar, ya que la publicidad es un gasto que nunca quizás nunca haya que disminuir.

ESCENARIO PESIMISTA / GASTOS FIJOS	Datos	N.º pagos	Totales	%
Página Web (Host, mantenimiento, etc)	180	12	2.160	43,90%
Material de oficina	50	12	600	12,20%
Publicidad y propaganda	100	12	1.200	24,39%
Otros gastos imprevistos	80	12	960	19,51%
Total, Otros Gastos Fijos			4.920	100,00%

Tabla 20. Costes fijos escenario pesimista. Elaboración propia

Gastos RRHH

En cuanto a gastos fijos, también se incluirá el sueldo de los dos socios estimado en un periodo de 5 años.

Como ya se ha desarrollado en el capítulo de recursos humanos, el salario que se establecerá para los dos socios será 700 euros por mes para el primer año de vida de la empresa, cantidad similar al salario mínimo interprofesional establecido en España desde el 1 de enero de 2017 (fuente: Boletín Oficial del Estado).

Sueldos mensuales	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
salarios brutos	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldo de los socios/as	700	728	757	787	819

Tabla 21. Salario propuesto para cada año. Elaboración propia

Teniendo en cuenta la cuantía para un año, se muestra los costes totales para los 5 años.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Gastos de personal	2018	2019	2020	2021	2022
Número de socios	2	2	2	2	2
Sueldos de los socios	16.800	17.472	18.171	18.898	19.654
Pagas extras de los socios	0	0	0	0	0
Trabajadores asalariados (N.º trabaj.)	0	0	0	0	0
Sueldos de los trabajadores	0	0	0	0	0
Pagas extras trabajadores	0	0	0	0	0
Seq. Social Empleados	0	0	0	0	0
Seq. Social Socios (R.E.T.A.)	6.360	6.360	6.360	6.360	6.360
Altas y bajas de socios en R.E.T.A.	0	0	0	0	0
Altas y bajas de trabajadores	0	0	0	0	0
Total Gastos de Personal	23.160	23.832	24.531	25.258	26.014

Tabla 22. Salario total para cada año. Elaboración propia

8.3.3. Comparación Ventas y gastos provisionales

Analizado por un lado las ventas y gastos en los 3 escenarios posibles, se procede a comparar estos dos elementos también en estos casos diferentes que pueden suceder.

Conceptos	2018	% l Ventas	2019	% l Ventas	Variación	2020	% l Ventas	Variación	2021	% l Ventas	Variación	2022	% l Ventas	Variación
Ingresos por ventas	40.370	100,0%	45.209	100,0%	12,0%	48.894	100,0%	8,2%	52.879	100,0%	8,2%	57.188	100,0%	8,2%
Imputación de subvenciones	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Ingresos	40370	100,0%	45209	100,0%	0	48894	100,0%	0	52879	100,0%	0	57188	100,0%	0
Costes variables (directos)	11.520	28,5%	12.887	28,5%	11,9%	13.938	28,5%	8,2%	15.074	28,5%	8,2%	16.302	28,5%	8,1%
Margen Bruto s/Ventas	28850	71,5%	32322	71,5%	0	34956	71,5%	0	37805	71,5%	0	40886	71,5%	0
Gastos de Personal y Seg. Social	16.800	41,6%	17.472	38,6%	4,0%	18.171	37,2%	4,0%	18.898	35,7%	4,0%	19.654	34,4%	4,0%
Seguridad Social	6.360	15,8%	6.360	14,1%	0,0%	6.360	13,0%	0,0%	6.360	12,0%	0,0%	6.360	11,1%	0,0%
Otros Gastos Fijos	1.500	3,7%	1.530	3,4%	2,0%	1.561	3,2%	2,0%	1.592	3,0%	2,0%	1.624	2,8%	2,0%
Dotación Amortizaciones	542	1,3%	542	1,2%	0,0%	542	1,1%	0,0%	273	0,5%	(49,5%)	138	0,2%	(49,4%)
Total Gastos Explotación	25202	62,4%	25904	57,3%	0	26633	54,5%	0	27123	51,3%	0	27776	48,6%	0
Res. antes Int. e Imp. (BAII)	3648	9,0%	6418	14,2%	1	8323	17,0%	0	10682	20,2%	0	13111	22,9%	0
Ingresos Financieros	1	0,0%	1	0,0%	66,4%	2	0,0%	49,1%	3	0,0%	39,8%	4	0,0%	34,3%
Gastos Financieros	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Resultado Financiero	1	0,0%	1	0,0%	1	2	0,0%	0	3	0,0%	0	4	0,0%	0
Res. antes Impuestos (BAI)	3649	9,0%	6420	14,2%	1	8325	17,0%	0	10685	20,2%	0	13114	22,9%	0
Impuesto de Sociedades	912	2,3%	1.605	3,6%	75,9%	2.081	4,3%	29,7%	2.671	5,1%	28,3%	3.279	5,7%	22,7%
Resultado Neto	2.737	6,8%	4.815	10,6%	75,9%	6.244	12,8%	29,7%	8.014	15,2%	28,3%	9.836	17,2%	22,7%

Tabla 23. Venta y gastos provisionales escenario realista. Elaboración propia

Aunque la tabla muestra los resultados de una forma clara, es conveniente explicar algunos de los conceptos más importantes e indicativos.

Margen bruto

Indica la cuantía necesaria para hacer frente a los costes fijos de la empresa con las ganancias directas (camisetas y sudaderas en este caso). Si el resultado es negativo significa que la marca no podría pagar estos gastos fijos y, por tanto, la marca cesaría sus actividades y no seguiría en el mercado.

En el caso de 2018, se puede observar que el margen bruto es de 28.850, cifra positiva que refleja que la actividad de la empresa se desarrolla convenientemente.

Gastos de explotación

Es la suma de los restantes gastos variables: gastos de personal y seguridad social, seguridad social, otros y la dotación de amortizaciones.

En el caso del escenario realista, suman 16.800 euros.

Resultado de la actividad (BAII, BAI)

Considerando que a estas ganancias sólo se le ha restado los costes fijos (margen bruto), el siguiente paso realiza la resta de los restantes gastos variables.

El beneficio antes de impuestos, por lo tanto, es la resta de los costes fijos, variables y financieros a los ingresos totales de la marca.

En el caso presente (escenario realista) la cantidad es baja, 3.649 al finalizar el año 2018. Pero es común que en los primeros periodos de actividad de la empresa estas cifras sean bajas o incluso negativas (véase el caso del escenario pesimista). Sin embargo, el análisis no se puede quedar sólo en el primer año de actividad, sino que es conveniente hacerlo para, por lo menos, 3 años.

Así es, que en el año siguiente de actividad, esta cifra sufre un crecimiento de un 75,88% logrando 6.420 de beneficio antes de impuestos (BAI).

Resultado neto

Como último indicador se encuentra el resultado neto, que se refiere a restar este beneficio antes de impuestos (BAI) con el valor de impuestos de sociedades.

Este impuesto de sociedades se aplica a las sociedades y entidades jurídicas españolas (sociedad limitada como es el caso de este TFG).

Explicado el escenario realista, a continuación es posible ver la comparación de ventas y gastos de los dos escenarios restantes.

Tabla 24. Venta y gastos provisionales escenario optimista. Elaboración propia

Conceptos	2018	% I Ventas	2019	% I Ventas	Variación	2020	% I Ventas	Variación	2021	% I Ventas	Variación	2022	% I Ventas	Variación
Ingresos por ventas	86.640	100,0%	88.827	100,0%	2,5%	96.067	100,0%	8,2%	103.896	100,0%	8,2%	112.364	100,0%	8,1%
Imputación de subvenciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0
Ingresos	86640	100,0%	88827	100,0%	0	96067	100,0%	0	103896	100,0%	0	112364	100,0%	0
Costes variables (directos)	17.760	20,5%	17.815	20,1%	0,3%	19.267	20,1%	8,2%	20.837	20,1%	8,1%	22.535	20,1%	8,2%
Margen Bruto s/Ventas	68880	79,5%	71012	79,9%	0	76800	79,9%	0	83059	79,9%	0	89828	79,9%	0
Gastos de Personal y Seg. Social	16.800	19,4%	17.472	19,7%	4,0%	18.171	18,9%	4,0%	18.898	18,2%	4,0%	19.654	17,5%	4,0%
Seguridad Social	6.360	7,3%	6.360	7,2%	0,0%	6.360	6,6%	0,0%	6.360	6,1%	0,0%	6.360	5,7%	0,0%
Otros Gastos Fijos	1.092	1,3%	1.114	1,3%	2,0%	1.136	1,2%	2,0%	1.159	1,1%	2,0%	1.182	1,1%	2,0%
Dotación Amortizaciones	542	0,6%	542	0,6%	0,0%	542	0,6%	0,0%	273	0,3%	(49,5%)	138	0,1%	(49,4%)
Total Gastos Explotación	24794	28,6%	25488	28,7%	0	26209	27,3%	0	26690	25,7%	0	27334	24,3%	0
Res. antes Int. e Imp. (BAII)	44086	50,9%	45525	51,3%	0	50591	52,7%	0	56369	54,3%	0	62494	55,6%	0
Ingresos Financieros	3	0,0%	7	0,0%	145,9%	11	0,0%	54,3%	15	0,0%	39,5%	19	0,0%	31,3%
Gastos Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0
Resultado Financiero	3	0,0%	7	0,0%	1	11	0,0%	1	15	0,0%	0	19	0,0%	0
Res. antes Impuestos (BAI)	44089	50,9%	45532	51,3%	0	50602	52,7%	0	56384	54,3%	0	62514	55,6%	0
Impuesto de Sociedades	11.022	12,7%	11.383	12,8%	3,3%	12.650	13,2%	11,1%	14.096	13,6%	11,4%	15.628	13,9%	10,9%
Resultado Neto	33.067	38,2%	34.149	38,4%	3,3%	37.951	39,5%	11,1%	42.288	40,7%	11,4%	46.885	41,7%	10,9%

Tabla 25. Venta y gastos provisionales escenario pesimista. Elaboración propia

Conceptos	2018	% l Ventas	2019	% l Ventas	Variación	2020	% l Ventas	Variación	2021	% l Ventas	Variación	2022	% l Ventas	Variación
Ingresos por ventas	10.680	100,0%	21.038	100,0%	97,0%	22.752	100,0%	8,2%	24.607	100,0%	8,2%	26.612	100,0%	8,2%
Imputación de subvenciones	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Ingresos	10680	100,0%	21038	100,0%	1	22752	100,0%	0	24607	100,0%	0	26612	100,0%	0
Costes variables (directos)	4.800	44,9%	10.117	48,1%	110,8%	10.941	48,1%	8,2%	11.833	48,1%	8,1%	12.797	48,1%	8,2%
Margen Bruto s/Ventas	5880	55,1%	10921	51,9%	1	11811	51,9%	0	12774	51,9%	0	13815	51,9%	0
Gastos de Personal y Seg. Social	16.800	157,3%	17.472	83,1%	4,0%	18.171	79,9%	4,0%	18.898	76,8%	4,0%	19.654	73,9%	4,0%
Seguridad Social	6.360	59,6%	6.360	30,2%	0,0%	6.360	28,0%	0,0%	6.360	25,8%	0,0%	6.360	23,9%	0,0%
Otros Gastos Fijos	4.920	46,1%	5.018	23,8%	2,0%	5.119	22,5%	2,0%	5.221	21,2%	2,0%	5.326	20,0%	2,0%
Dotación Amortizaciones	542	5,1%	542	2,6%	0,0%	542	2,4%	0,0%	273	1,1%	(49,5%)	138	0,5%	(49,4%)
Total Gastos Explotación	28622	268,0%	29392	139,7%	0	30191	132,7%	0	30752	125,0%	0	31478	118,3%	0
Res. antes Int. e Imp. (BAII)	-22742	-212,9%	-18471	-87,8%	-0	-18380	-80,8%	-0	-17978	-73,1%	-0	-17663	-66,4%	-0
Ingresos Financieros	0	0,0%	0	0,0%	[100,0%]	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Gastos Financieros	406	3,8%	1.799	8,6%	343,1%	3.213	14,1%	78,6%	4.728	19,2%	47,1%	6.341	23,8%	34,1%
Resultado Financiero	-406	-3,8%	-1799	-8,6%	3	-3213	-14,1%	1	-4728	-19,2%	0	-6341	-23,8%	0
Res. antes Impuestos (BAI)	-23148	-216,7%	-20270	-96,3%	-0	-21594	-94,9%	0	-22707	-92,3%	0	-24004	-90,2%	0
Impuesto de Sociedades	0	0,0%	0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%		0	0,0%	
Resultado Neto	(23.148)	(216,7%)	(20.270)	(96,3%)	(12,4%)	(21.594)	(94,9%)	6,5%	(22.707)	(92,3%)	5,2%	(24.004)	(90,2%)	5,7%

8.4. Balance previsional

El balance refleja el estado económico de la empresa en un determinado período a través del Patrimonio haciendo una distinción entre los activos y pasivos de dicho negocio.

Como activo, se ha explicado, que se refiere a todos aquellos elementos en los que se ha invertido y que va a usar la marca Portal para generar beneficio a corto plazo (activo corriente) o largo plazo (activo no corriente).

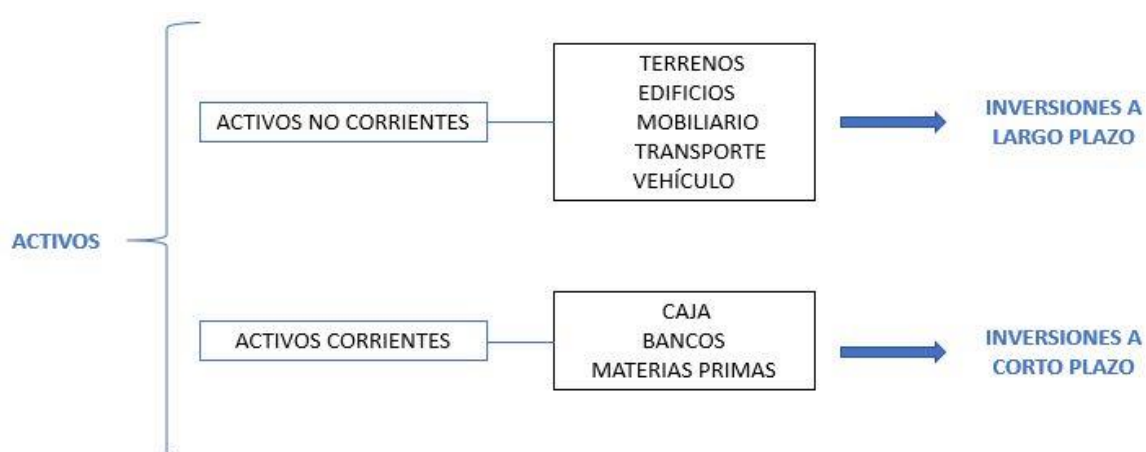


Ilustración 72. Comparación activos. Elaboración propia

Por otro lado, los pasivos son aquellas fuentes encargadas de financiar estos activos. Tales fuentes pueden ser propias (Patrimonio neto), de largo plazo (pasivo no corriente) o corto plazo (pasivo corriente).



Ilustración 73. Comparación pasivos. Elaboración propia

Por consiguiente, si se hace una explicación simple, los activos son los que van a generar dinero a la empresa y los pasivos son los que hacen que “salga” dinero de ella. Cuantos más activos tenga una empresa, mas beneficio podrá obtener al poder tener más capacidad de producción o inversión.

Por otro lado, en la tabla se podrá observar un indicador llamado fondo de maniobra, que indica una cierta cantidad de activo corriente que proviene del patrimonio neto y pasivo no corriente que sirve para dar cierta estabilidad a las actividades de corto plazo. De una forma mas breve, se podría explicar como aquel activo corriente que es financiado por recursos no corrientes.

En la imagen siguiente, podemos ver una forma simple y esquemática lo que el balance representa para una empresa con los elementos que se acaban de citar.

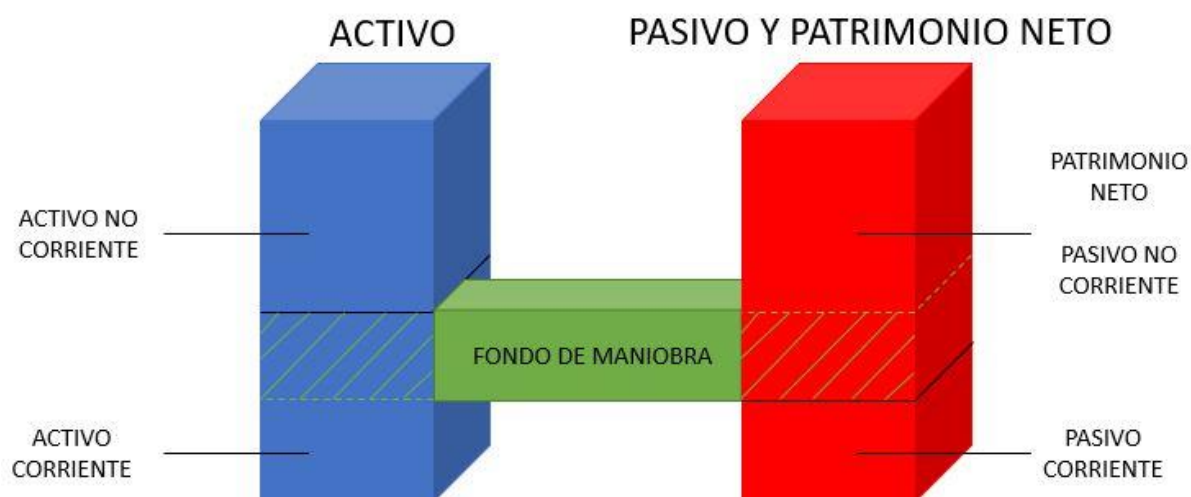


Ilustración 74. Esquema del balance de un negocio. Elaboración propia

Así pues, el balance sirve para ofrecer en un momento determinado la situación económica de las inversiones que ha hecho (bienes y derechos) junto con las deudas y obligaciones. También, como muestra el gráfico se puede averiguar el patrimonio neto de los socios haciendo la diferencia entre estos dos conceptos.

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}$$

Considerados los elementos más significativos que forman para del balance, se mostrará el balance para la marca Portal desarrollada una vez más en los 3 escenarios posibles.

Tabla 26. Balance previsional escenario realista. Elaboración propia

	enero de 2018		diciembre 2018		diciembre 2019		diciembre 2020		diciembre 2021		diciembre 2022	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Activos No Corrientes	2036,74	20,4%	1495,07	10,1%	953,41	4,7%	411,74	1,5%	138,40	0,4%	0,00	0,0%
Inmovilizado Material	692	6,9%	692	4,7%	692	3,4%	692	2,5%	692	1,9%	692	1,5%
Amort. Acum. Inmov. Material	0	0,0%	(138)	(0,9%)	(277)	(1,4%)	(415)	(1,5%)	(554)	(1,5%)	(862)	(1,5%)
Inmovilizado Inmaterial	1.345	13,4%	1.345	9,1%	1.345	6,6%	1.345	4,9%	1.345	3,7%	1.345	2,9%
Amort. Acum. Inmov. Inmaterial	0	0,0%	(403)	(2,7%)	(807)	(3,9%)	(1.210)	(4,4%)	(1.345)	(3,7%)	(1.345)	(2,9%)
Inmov. Financiero Largo Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Activos Corrientes	7.963	79,6%	13347,93	89,9%	19499,07	95,3%	26871,44	98,5%	35869,25	99,6%	46579,27	100,0%
Inmov. Financiero Corto Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Existencias	2.328	23,3%	2.328	15,7%	2.328	11,4%	2.328	8,5%	2.328	6,5%	2.328	5,0%
Clientes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Pagos y retenciones IRPF	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora I. Sociedades	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora IVA	428	4,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tesorería	5.208	52,1%	11.020	74,2%	17.171	84,0%	24.543	90,0%	33.540	93,2%	44.251	95,0%
Total Activo	10.000	100,0%	14.843	100,0%	20.452	100,0%	27.283	100,0%	36.007	100,0%	46.579	100,0%
Patrimonio Neto	10.000	100,0%	12.737	85,8%	17.552	85,8%	23.795	87,2%	31.809	88,3%	41.645	89,4%
Capital Social	10.000	100,0%	10.000	67,4%	10.000	48,9%	10.000	38,7%	10.000	27,8%	10.000	21,5%
Reservas	0	0,0%	0	0,0%	2.737	13,4%	7.552	27,7%	13.795	38,3%	21.809	46,8%
Crédito de accionistas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subvenciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Resultados pend. aplicación	0	0,0%	2.737	18,4%	4.815	23,5%	6.244	22,9%	8.014	22,3%	9.838	21,1%
Pasivos No Corrientes	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Acreedores L.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Acreedores L.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Pasivos Corrientes	0,00	0,00	2106,14	14,19%	2900,90	14,18%	3487,82	12,78%	4197,49	11,66%	4934,34	10,59%
Acreedores C.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crédito financiero C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Proveedores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. acreedora IVA	0	0,0%	1.184	8,0%	1.298	6,3%	1.407	5,2%	1.528	4,2%	1.658	3,6%
H.P. acreedora Imp. Soc./IRPF	0	0,0%	912	8,1%	1.805	7,8%	2.081	7,6%	2.671	7,4%	3.279	7,0%
Otros Acreedores C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Recursos Permanentes	10.000	100,0%	12.737	85,8%	17.552	85,8%	23.795	87,2%	31.809	88,3%	41.645	89,4%
Total Recursos Ajenos	0	0,0%	2.106	14,2%	2.901	14,2%	3.488	12,8%	4.197	11,7%	4.934	10,6%
Total Patrimonio Neto y Pasivos	10.000	100,0%	14.843	100,0%	20.452	100,0%	27.283	100,0%	36.007	100,0%	46.579	100,0%
Fondo de Maniobra	7.963	79,6%	11.242	75,7%	16.598	81,2%	23.384	85,7%	31.671	88,0%	41.645	89,4%

Tabla 27. Balance previsional escenario optimista. Elaboración propia

	enero de 2018		diciembre 2018		diciembre 2019		diciembre 2020		diciembre 2021		diciembre 2022	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Activos No Corrientes	2036,74	20,4%	1495,07	2,6%	953,41	1,0%	411,74	0,3%	138,40	0,1%	0,00	0,0%
Inmovilizado Material	692	6,8%	692	1,2%	692	0,7%	692	0,5%	692	0,4%	692	0,3%
Amort. Acum. Inmov. Material	0	0,0%	(138)	(0,3%)	(277)	(0,3%)	(415)	(0,3%)	(554)	(0,3%)	(692)	(0,3%)
Inmovilizado Inmaterial	1.345	13,4%	1.345	2,3%	1.345	1,5%	1.345	1,0%	1.345	0,8%	1.345	0,8%
Amort. Acum. Inmov. Inmaterial	0	0,0%	(403)	(0,7%)	(807)	(0,9%)	(1.210)	(0,9%)	(1.345)	(0,8%)	(1.345)	(0,8%)
Inmov. Financiero Largo Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Activos Corrientes	7.963	79,6%	56152,93	97,4%	91497,59	99,0%	131575,69	99,7%	175926,05	99,9%	224853,80	100,0%
Inmov. Financiero Corto Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Existencias	2.328	23,3%	2.328	4,0%	2.328	2,5%	2.328	1,8%	2.328	1,3%	2.328	1,0%
Clientes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Pagos y retenciones IRPF	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora I. Sociedades	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora IVA	428	4,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tesorería	5.208	52,1%	53.825	93,4%	88.170	96,5%	129.248	97,9%	173.598	98,6%	222.528	89,0%
Total Activo	10.000	100,0%	57.648	100,0%	92.451	100,0%	131.987	100,0%	176.064	100,0%	224.854	100,0%
Patrimonio Neto	10.000	100,0%	43.067	74,7%	77.216	83,5%	115.167	87,3%	157.455	89,4%	204.340	90,9%
Capital Social	10.000	100,0%	10.000	17,3%	10.000	10,8%	10.000	7,8%	10.000	5,7%	10.000	4,4%
Reservas	0	0,0%	0	0,0%	33.087	35,8%	67.216	50,9%	105.167	59,7%	147.455	65,9%
Crédito de accionistas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subvenciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Resultados pend. aplicación	0	0,0%	33.067	57,4%	34.149	36,9%	37.951	28,8%	42.288	24,0%	48.885	20,9%
Pasivos No Corrientes	0,00	0,0%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Acreedores L.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Acreedores L.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Pasivos Corrientes	0,00	0,0%	14581,15	25,29%	15235,37	16,48%	16820,46	12,74%	18609,52	10,57%	20513,57	9,12%
Acreedores C.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crédito financiero C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Proveedores	0	0,0%	3.559	6,2%	3.852	4,2%	4.170	3,2%	4.514	2,6%	4.885	2,2%
H.P. acreedora IVA	0	0,0%	0	0,0%	11.022	19,1%	12.650	9,8%	14.086	8,0%	15.628	7,0%
H.P. acreedora Imp. Soc. IRPF	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Acreedores C.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Recursos Permanentes	10.000	100,0%	43.067	74,7%	77.216	83,5%	115.167	87,3%	157.455	89,4%	204.340	90,9%
Total Recursos Ajenos	0	0,0%	14.581	25,3%	15.235	16,5%	16.820	12,7%	18.610	10,6%	20.514	9,1%
Total Patrimonio Neto y Pasivos	10.000	100,0%	57.648	100,0%	92.451	100,0%	131.987	100,0%	176.064	100,0%	224.854	100,0%
Fondo de Maniobra	7.963	79,6%	41.572	72,1%	76.262	82,5%	114.755	86,9%	157.317	89,4%	204.340	90,9%

Tabla 28. Balance provisional escenario pesimista. Elaboración propia

	enero de 2018		diciembre 2018		diciembre 2019		diciembre 2020		diciembre 2021		diciembre 2022	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Activos No Corrientes	2036,74	20,4%	1495,07	36,9%	953,41	29,1%	411,74	15,0%	138,40	5,6%	0,00	0,0%
Inmovilizado Material	862	6,9%	662	17,1%	662	21,1%	662	25,3%	662	28,1%	662	29,7%
Amort. Acum. Inmov. Material	0	0,0%	(138)	(3,4%)	(277)	(8,4%)	(415)	(15,2%)	(554)	(22,4%)	(692)	(26,7%)
Inmovilizado Inmaterial	1.345	13,4%	1.345	33,2%	1.345	41,0%	1.345	49,1%	1.345	54,5%	1.345	57,8%
Amort. Acum. Inmov. Inmaterial	0	0,0%	(403)	(10,0%)	(807)	(24,9%)	(1.210)	(44,2%)	(1.345)	(54,5%)	(1.345)	(57,8%)
Inmov. Financiero Largo Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Activos Corrientes	7.963	79,6%	2554,12	63,1%	2328,00	70,9%	2328,00	85,0%	2328,00	94,4%	2328,00	100,0%
Inmov. Financiero Corto Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Existencias	2.328	23,3%	2.328	57,9%	2.328	70,9%	2.328	85,0%	2.328	94,4%	2.328	100,0%
Clientes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Pagos y retenciones IRPF	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora I. Sociedades	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. Deudora IVA	428	4,3%	228	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tesorería	5.208	52,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Activo	10.000	100,0%	4.049	100,0%	3.281	100,0%	2.740	100,0%	2.466	100,0%	2.328	100,0%
Patrimonio Neto	10.000	100,0%	(13.148)	(324,7%)	(33.417)	(1.018,4%)	(55.011)	(2.007,9%)	(77.718)	(3.151,1%)	(101.721)	(4.369,5%)
Capital Social	10.000	100,0%	10.000	247,0%	10.000	304,7%	10.000	365,0%	10.000	405,4%	10.000	429,6%
Reservas	0	0,0%	0	0,0%	(23.148)	(705,4%)	(43.417)	(1.584,7%)	(65.011)	(2.835,9%)	(87.718)	(3.767,9%)
Crédito de accionistas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subvenciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Resultados pend. aplicación	0	0,0%	(23.148)	(571,7%)	(20.270)	(617,7%)	(21.594)	(789,2%)	(22.707)	(920,6%)	(24.004)	(1.031,1%)
Pasivos No Corrientes	0,00	0,0%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Acreedores L.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Acreedores L.P.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Pasivos Corrientes	0,00	0,0%	17196,72	424,70%	36698,77	1118,39%	57750,68	2107,89%	80183,98	3251,06%	104049,43	4469,48%
Acreedores C.P. Financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Crédito financiero C.P.	0	0,0%	17.197	424,7%	36.628	1.118,2%	57.653	2.104,5%	80.068	3.246,3%	103.907	4.463,3%
Proveedores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
H.P. acreedora IVA	0	0,0%	0	0,0%	70	2,1%	82	3,4%	116	4,7%	143	6,1%
H.P. acreedora Imp. Soc./IRPF	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Acreedores C.P.	0	0,0%	(13.148)	(324,7%)	(33.417)	(1.018,4%)	(55.011)	(2.007,9%)	(77.718)	(3.151,1%)	(101.721)	(4.369,5%)
Total Recursos Permanentes	10.000	100,0%	(13.148)	(324,7%)	(33.417)	(1.018,4%)	(55.011)	(2.007,9%)	(77.718)	(3.151,1%)	(101.721)	(4.369,5%)
Total Recursos Ajenos	0	0,0%	17.197	424,7%	36.699	1.118,4%	57.751	2.107,9%	80.184	3.251,1%	104.049	4.469,5%
Total Patrimonio Neto y Pasivos	10.000	100,0%	4.049	100,0%	3.281	100,0%	2.740	100,0%	2.466	100,0%	2.328	100,0%
Fondo de Maniobra	7.963	79,6%	(14.643)	(361,6%)	(34.371)	(1.047,4%)	(55.423)	(2.022,9%)	(77.856)	(3.156,7%)	(101.721)	(4.369,5%)

8.5. Análisis de la viabilidad económica-financiera del proyecto

Tras obtener los resultados en las cuentas previsionales y balances, es posible examinar algunos indicadores que muestran las conclusiones sobre si el proyecto es viable económicamente o no.

Se realizará un estudio de cada uno de ellos en el escenario realista ya que será el mas cierto de todos.

8.5.1. Análisis del punto muerto

En un plan de viabilidad, el punto muerto (o de equilibrio) indica el momento en el que las ganancias cubren todos los gastos y la empresa inicia a obtener ingresos. Por ello, indica el volumen de ventas necesario para que el beneficio sea 0.

En el caso del presente TFG, el punto muerto para el primer año se sitúa en la cifra 35.265, esto quiere decir que a partir de este número la empresa empezará a generar beneficio.

	Datos Año 0 2018	Datos Año 1 2019	Datos Año 2 2020	Datos Año 3 2021	Datos Año 4 2022	
Punto de Equilibrio	35.265	36.232	37.252	37.937	38.850	€ de venta al año
P.E. Mensual medio	2.939	3.019	3.104	3.161	3.238	€/ mes de media

Tabla 29. Análisis punto muerto. Elaboración propia

8.5.2. Ratios

Los ratios son coeficientes basados en cocientes entre distintos elementos del balance que permiten analizar la viabilidad económica y financiera de una empresa.

Se irá mostrando y explicando algunos de los más indicativos e importantes para el lector.

Ratios de Rentabilidad	Fórmulas	2018	2019	2020	2021	2022
1. (Retorno sobre Capital) ROE (Return On Equity)	Beneficio Neto / Patrimonio Neto x 100	21,5 %	27,4 %	26,2 %	25,2 %	23,6 %
2. (Retorno sobre Inversión) ROI Return On Investment) (	Beneficio Antes Interes e Impuestos / Activo Total x 100	24,6 %	31,4 %	30,5 %	29,7 %	28,2 %
3. Margen sobre Ventas ROS (Return On Sales)	Beneficio Bruto / Ingresos de Explotación x 100	6,8 %	10,6 %	12,8 %	14,0 %	17,2 %

Tabla 30. Indicadores rentabilidad. Elaboración propia

ROI

Como se puede apreciar en la ilustración superior, el ROI o retorno a la inversión se refiere a la relación entre la inversión que se ha realizado y los beneficios generados. Se refiere por tanto a la rentabilidad económica de la empresa.

$$\text{ROI} = \text{Beneficio} - \text{Inversión} / \text{Inversión}$$

Si este retorno a la inversión es positivo, como se puede observar en la imagen, quiere decir que el negocio es rentable.

ROE

El ROE se trata de un indicador de la rentabilidad financiera para los accionistas de una empresa. Es decir, mide la inversión que los dos socios (haciendo referencia a este ejemplo) han aportado para la creación de la sociedad.

$$\text{ROE} = \text{Beneficio neto} / \text{Capitales propios}$$

Flujos de caja de la marca (Cash flow)

Para analizar la viabilidad de la inversión de un negocio, es necesario medir los flujos de entrada y salida en un periodo en concreto. La diferencia entre estos dos flujos de ingresos y gastos se conoce como “Cash Flow” y expresa el grado de liquidez de la empresa.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
	2018	2019	2020	2021	2022
COBROS					
Cobro de ventas	48.848	54.703	59.162	63.983	69.198
Otras entradas	0	0	0	0	0
Devoluciones de IVA	0	0	0	0	0
Ingresos financieros	1	1	2	3	4
Total COBROS	48.849	54.705	59.164	63.986	69.202
PAGOS					
Pagos de Gastos Fijos (IVA incl.)	24.975	25.683	26.419	27.184	27.978
Pago de compras y Costes Variables (IVA incl.)	13.939	15.594	16.865	18.239	19.728
Pagos de Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Otros pagos NO gastos					
Devolución de principal del préstamo	0	0	0	0	0
Otras salidas de caja	0	0	0	0	0
Liquidaciones de IVA	4.122	6.364	6.903	7.485	8.116
Otros pagos (Imp. Soc./IRPF)	0	912	1.605	2.081	2.671
Total PAGOS	43.036	48.553	51.791	54.989	58.491
Cash Flow	5.812	6.151	7.372	8.997	10.711
Tesorería acumulada	5.208	11.020	17.171	24.543	33.540
Máximo dispuesto de póliza de crédito	0	0	0	0	0
mes máxima disposición de póliza de crédito					
Máxima tesorería mensual	11.694	17.555	24.625	33.540	44.251
mes máxima tesorería mensual	septiembre	septiembre	septiembre	diciembre	diciembre

Tabla 31. Cash Flow previsto de la empresa. Elaboración propia

Un cash flow puede indicar, entre varias cosas:

- Estado de liquidez de una empresa. Es posible anticiparse a momentos futuros en los que la empresa no tenga efectivo y lograr buscar financiamiento,
- Lograr que crezca la empresa debido a una nueva inversión o inversiones, debido al uso del excedente de capitales.

Analizando la tabla, aparece un cash flow positivo, con lo que muestra a priori que la empresa no tendrá problemas de liquidez.

Plazo de recuperación

Es un criterio que permite saber en qué periodo de tiempo se recuperará el dinero invertido en un negocio calculándose con la acumulación de los flujos netos de caja (ingresos – gastos).

Plazo de Recuperación de la Inversión:	Número de años que se tarda en recuperar la Inversión Inicial	2,39
---	--	-------------

Tabla 32. Payback de la empresa. Elaboración propia

En el caso de este proyecto se puede observar que en un periodo de 2,39 años se recuperarán los 10.000 euros que los dos socios aportarían, y aunque proporciona un información muy valiosa, no proporciona ninguna medida de la rentabilidad del negocio.

Para medir esta rentabilidad se analizarán los criterios del valor actual neto y la tasa interna de rendimiento.

Valor actual neto (VAN)

El VAN, explicándolo de una manera simple, es un procedimiento que analiza los flujos netos de caja que vaya a obtener la empresa en un futuro y los actualiza al presente aplicándoles una tasa de rentabilidad.

Si este valor actual neto es positivo (se expresa en unidades monetarias), quiere decir que el proyecto obtendrá beneficios. Sin embargo, si el VAN es negativo el proyecto generará pérdidas y se tendrá que plantear de nuevo.

Valor Actualizado Neto (VAN)	Valor Actualizado de la inversión	26.870
-------------------------------------	--	---------------

Tabla 33. VAN de la empresa. Elaboración propia

Como el valor que se muestra para este negocio es positivo, indica que es conveniente hacer la inversión. Por lo tanto, la cifra de 26.780 euros muestra el beneficio real de la inversión.

La fórmula para calcular el VAN es la siguiente (fuente Wikipedia):

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V^t}{(1+k)^t} - I_0$$

donde:

- V^t representa los flujos de caja en cada periodo t
- I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión
- n es el numero de periodos considerado
- k es el tipo de interés

Tasa interna de rendimiento (TIR)

Es indicador que muestra la rentabilidad de un negocio, señalando la tasa de rentabilidad real del proyecto expresada en valores actuales.

Esta tasa, expresada en tanto por ciento, se calcula igualando el VAN a 0 (para igualar cobros y pagos) a través de los flujos de caja netos.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

% inflación que hace 0 el VAN

53,90%

Tabla 34. TIR de la empresa. Elaboración propia

Esta cifra de 53,90% muestra que el negocio que se presenta en este proyecto es rentable.

El cálculo de esta tasa se realiza con la siguiente fórmula (fuente Wikipedia):

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

donde:

- F_t es el flujo de caja en el periodo t
- n es el numero de periodos
- I es el valor de la inversión inicial

Otros ratios

Ratios de Eficiencia	Fórmulas	2018	2019	2020	2021	2022
1. Rotación del Activo	Ingresos de Explotación / Activo Total	2,72	2,21	1,79	1,47	1,23
2. Rotación del Circulante	Ingresos de Explotación / Activo Corriente	3,02	2,32	1,82	1,47	1,23
3. Rotación de Existencias	Ingresos de Explotación / Existencias	17,3 4	19,4 2	21,0 0	22,7 1	24,5 7
Ratios Financieros	Fórmulas	2018	2019	2020	2021	2022
1. Liquidez	(Activo Corriente - Existencias) / Pasivo Corriente	6,34	6,72	7,70	8,55	9,44
2. Disponibilidad	Activo Corriente / Pasivo Corriente	6,34	6,72	7,70	8,55	9,44
3. Endeudamiento o Apalancamiento	Pasivo Exigible Total / Patrimonio Neto	0,17	0,17	0,15	0,13	0,12
4. Apalancamiento Financiero	(BAI/BAII x Activo Total/Patrimonio Neto)	1,17	1,17	1,15	1,13	1,12

5. Cobertura del Inmovilizado	(Patrimonio Neto + Pasivo No Corriente) / Activo No Corriente	8,52	18,41	57,79	229,84	#iDI V/0!
6. Plazo Medio de Cobro (días)	(Clientes / Ingresos de Explotación) x 365	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Plazo Medio de Pago (días)	(Acreedores Comerciales / Coste de Ventas) x 365	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8. Capacidad máxima de crecimiento	(margex(1-%dividendos)xActivo/RR,PP.) / 1/rotación-margen*(1-%dividendos)xActivo/RR,PP.)	27,4%	37,8%	35,6%	30,4%	30,9%
Otras ratios y parámetros	Fórmulas	2018	2019	2020	2021	2022
Fondo de Maniobra	Activo Corriente - Pasivo Corriente (Patrimonio Neto + Pasivo No Corriente) - Activo No Corriente	11.242	16.598	23.384	31.671	41.645
Nº medio de puestos de trabajo	(Empleados + socios)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Punto Muerto o Punto de Equilibrio	Volumen de Ventas a partir del cual se genera Beneficio	35264,86	36231,95	37252,29	37937,27	38850,35
Coefficiente de seguridad	Ventas previstas / Punto de equilibrio	1,14	1,25	1,31	1,39	1,47
Previsiones de ventas		40370,00	45209,28	48893,83	52878,68	57188,29
Beneficio o pérdida brutos previstos (BAII)	margen medio x (Ventas - Punto Muerto)	3649,16	6419,62	8325,04	10685,06	13114,35
Flujos de caja previstos (Cash Flow)	(Incr. Tesorería + Decr. Póliza credito)	5.812	6.151	7.372	8.997	10.711

Tabla 35. Otros ratios. Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

Después del análisis tan exhaustivo desarrollado a lo largo de todo este TFG, se han comprobado varios aspectos muy significativos que se comentarán a continuación.

El primero es el cambio en los hábitos de compra que se están produciendo en el mercado. Como se ha visto, la compra online está incrementándose gracias a que los negocios y marcas están cambiando sus líneas de ventas debido al comportamiento y nuevas necesidades de los consumidores. Por ejemplo, aparecen en el mercado aplicaciones de compra como Asos, Privalia o Amazon o páginas web que no tienen tienda física.

Debido a este cambio, también surgen plataformas online creadas para que personas puedan vender sus productos de una forma fácil, como Shopify, Bigcartel o Etsy entre otras. Está “facilidad” unida a las redes sociales permiten que marcas puedan emerger de una forma más eficaz y rápida (caso Pompeii).

Es en este estudio externo de la situación en España donde los dos socios han visto que es posible encontrar un sitio en el mercado si se hace un buen uso de redes sociales y marketing digital.

Debido a esto, es fundamental elaborar un Plan de Marketing enfocado al entorno digital, dado que esta marca estará enfocada a la venta online. Internet está repleto de herramientas que pueden hacer que la marca se posicione en el mercado y buscadores (estrategias SEO y SEM).

Junto con esta línea de marketing digital, está muy ligada la estrategia operacional que tiene que desarrollar la marca para lograr productos de calidad y en el tiempo acordado con los proveedores, puesto que los consumidores se han convertido más exigentes por la fuerte competencia entre marcas. Empresas “luchan” por incrementar su rapidez en envíos y calidad en sus productos (véase el caso de Amazon Premium, donde se pueden encontrar envíos de tan sólo un día).

Por otro lado, se es consciente que crear un negocio junto a un familiar puede ser arriesgado, puesto que las relaciones pueden estar expuestas a muchos momentos difíciles y arriesgados. Esto es un punto que se debe prever con una estructura organizativa compacta en la que se establezca claramente los roles de cada uno, junto con la visión, misión y valores de la empresa.

También ha sido de gran ayuda imaginar cómo se contrataría a una persona si la empresa cumpliera con sus propósitos en un futuro. La incorporación de otro trabajador aportaría a los dos socios un grado de experiencia y un aumento en la marca. Uno de los objetivos de la marca está enfocado en el crecimiento de esta.

Respecto al tema económico, casi siempre, uno de los principales problemas que se encuentra todo emprendedor para fundar una sociedad limitada se encuentra en la obtención de capital. Reunir los 10.000 para iniciar las actividades es una tarea paciente dado que los dos socios no quieren recurrir a un financiamiento externo.

Todo se quiere obtener por cuenta propia, tanto en economía como en la marca se quiere dotar todo de una fuerte personalidad.

Pero es cierto, que existen muchas ventajas creadas para los emprendedores como el alojamiento para empresas que ofrece la Junta de Andalucía a través de sus centros de apoyo empresariales, entre otras.

Como comentario final, decir que este TFG ha sido elaborado con gran ilusión, la cual se espera, que el lector la vea reflejada en cada una de las secciones, deseando que en el futuro este proyecto se convierta en realidad.

10. BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Moro Vallina, Miguel. (2014): *Marketing Digital*. Editorial Paraninfo.
- Estrade Nieto, José María. (2012): *Marketing digital: marketing móvil, SEO y analítica web*. Editoria Anaya.
- Trespacios Gutiérrez, Juan Antonio. (2016): *Investigación de mercados: el valor de los estudios de mercado en la era del marketing digital*. Editorial: Paraninfo.
- Kenneth C. Laudon. (2012): *E-commerce. Business, Technology, Society*. Global Edition

- Rodríguez Ardura, Inma. (2008): *Marketing.com y comercio electrónico en la sociedad de la información (Marketing Sectorial)*. Editorial Pirámide.
- Escribano Arrechea, Javier. (2011): *Vender en internet. Las claves del éxito*. Editorial Anaya.
- Redondo, María. (2015): *Cómo preparar un plan de social media marketing en un mundo que ya es 2.0*. Editorial gestión 2000.
- Alonso Coto, Manuel. (2010): *El plan de marketing digital : blended marketing como intergración de acciones on y offline*. Editorial Prentice Hall.
- Vergara, José. (2017): *Estrategia de Marketing Online: Cómo conseguir los mejores resultados en tus campañas de marketing*. Versión Kindle

Consultas web

- Umaña, Rogelio. (2014): *Millennials, Nativos... o todo lo contrario - Cómo comunicar a las nuevas generaciones*:
<https://www.slideshare.net/rogeliou/millenials-nativos-o-todo-lo-contrario-cmo-llegarle-a-las-nuevas-generaciones>

- MillwardBrown. (2014): *AdReaction. Marketing in a multiscreen world*:
http://www.millwardbrown.com/adreaction/2014/report/Millward-Brown_AdReaction-2014_Global.pdf

- Gutiérrez Rubí, Antoni. (2016): *6 rasgos clave de los millennials, los nuevos consumidores*: <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/#gs.DoWR8bc>

- Kemp, Simon - We are social (2016): *Digital in 2016*:
<https://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2016>

- M. Puerta, Pedro (2016): *Estas son las siete marcas españolas de moda de las que hablará todo el mundo*:
http://www.lainformacion.com/espana/emprendedores-espanoles-surgen-fuerza-online_0_921208598.html

- Pagina web Andalucia Emprende:
<https://www.andaluciaemprende.es/servicios/>

- Blanco González, Alicia (2013): *Juventud y emprendimiento. Una oportunidad de crisis*:
<http://www.injuve.es/sites/default/files/2013/18/publicaciones/Cap%202%20%20INJUVE%20n%C2%BA%2099-2.pdf>

- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2015): *Informe GEM sobre emprendimiento en España*: <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2015/03/Informe-GEM-2015-esafp.pdf>

- Página web emprendedores, sector textil:
<http://www.emprendedores.es/sectores/moda-y-textil>

- Proceso serigrafía: <http://antidoto28serigrafia.blogspot.com.es/>

- Innokabi: Mapa empatía. *La herramienta perfecta para conocer a tu cliente*: <http://innokabi.com/mapa-de-empatia-zoom-en-tu-segmento-de-cliente/>

- Asociación Española de Comercio Electronico y marketing Relacional. (AECCEM): *Libro blanco del comercio electrónico*:
http://www.femeval.es/informesymanuales/Documents/AECCEM_Libro_Blanco.pdf

- Leyes sobre el comercio electronico aplicadas en España:
<http://www.comercio.es/es-ES/comercio-interior/Ordenacion-del-Comercio/Paginas/Comercio-electronico-.aspx>

11. ANEXOS

Anexo 1: Ley Orgánica 15/1999, 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD)

TÍTULO I

Disposiciones generales

Artículo 1. Objeto.

La presente Ley Orgánica tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor e intimidad personal y familiar.

Artículo 2. Ámbito de aplicación.

1. La presente Ley Orgánica será de aplicación a los datos de carácter personal registrados en soporte físico, que los haga susceptibles de tratamiento, y a toda modalidad de uso posterior de estos datos por los sectores público y privado.

Se regirá por la presente Ley Orgánica todo tratamiento de datos de carácter personal:

a) Cuando el tratamiento sea efectuado en territorio español en el marco de las actividades de un establecimiento del responsable del tratamiento.

b) Cuando al responsable del tratamiento no establecido en territorio español, le sea de aplicación la legislación española en aplicación de normas de Derecho Internacional público.

c) Cuando el responsable del tratamiento no esté establecido en territorio de la Unión Europea y utilice en el tratamiento de datos medios situados en territorio español, salvo que tales medios se utilicen únicamente con fines de tránsito.

2. El régimen de protección de los datos de carácter personal que se establece en la presente Ley Orgánica no será de aplicación:

a) A los ficheros mantenidos por personas físicas en el ejercicio de actividades exclusivamente personales o domésticas.

b) A los ficheros sometidos a la normativa sobre protección de materias clasificadas.

c) A los ficheros establecidos para la investigación del terrorismo y de formas graves de delincuencia organizada. No obstante, en estos supuestos el responsable del fichero comunicará previamente la existencia del mismo, sus características generales y su finalidad a la Agencia de Protección de Datos.

3. Se regirán por sus disposiciones específicas, y por lo especialmente previsto, en su caso, por esta Ley Orgánica los siguientes tratamientos de datos personales:

a) Los ficheros regulados por la legislación de régimen electoral.

b) Los que sirvan a fines exclusivamente estadísticos, y estén amparados por la legislación estatal o autonómica sobre la función estadística pública.

c) Los que tengan por objeto el almacenamiento de los datos contenidos en los informes personales de calificación a que se refiere la legislación del régimen del personal de las Fuerzas Armadas.

d) Los derivados del Registro Civil y del Registro Central de penados y rebeldes.

e) Los procedentes de imágenes y sonidos obtenidos mediante la utilización de videocámaras por las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, de conformidad con la legislación sobre la materia.

Artículo 3. Definiciones.

A los efectos de la presente Ley Orgánica se entenderá por:

a) Datos de carácter personal: cualquier información concerniente a personas físicas identificadas o identificables.

b) Fichero: todo conjunto organizado de datos de carácter personal, cualquiera que fuere la forma o modalidad de su creación, almacenamiento, organización y acceso.

c) Tratamiento de datos: operaciones y procedimientos técnicos de carácter automatizado o no, que permitan la recogida, grabación, conservación, elaboración, modificación, bloqueo y cancelación, así como las cesiones de datos que resulten de comunicaciones, consultas, interconexiones y transferencias.

d) Responsable del fichero o tratamiento: persona física o jurídica, de naturaleza pública o privada, u órgano administrativo, que decida sobre la finalidad, contenido y uso del tratamiento.

e) Afectado o interesado: persona física titular de los datos que sean objeto del tratamiento a que se refiere el apartado c) del presente artículo.

f) Procedimiento de disociación: todo tratamiento de datos personales de modo que la información que se obtenga no pueda asociarse a persona identificada o identificable.

g) Encargado del tratamiento: la persona física o jurídica, autoridad pública, servicio o cualquier otro organismo que, sólo o conjuntamente con otros, trate datos personales por cuenta del responsable del tratamiento.

h) Consentimiento del interesado: toda manifestación de voluntad, libre, inequívoca, específica e informada, mediante la que el interesado consienta el tratamiento de datos personales que le conciernen.

i) Cesión o comunicación de datos: toda revelación de datos realizada a una persona distinta del interesado.

j) Fuentes accesibles al público: aquellos ficheros cuya consulta puede ser realizada, por cualquier persona, no impedida por una norma limitativa o sin más exigencia que, en su caso, el abono de una contraprestación.

Tienen la consideración de fuentes de acceso público, exclusivamente, el censo promocional, los repertorios telefónicos en los términos previstos por su normativa específica y las listas de personas pertenecientes a grupos de profesionales que contengan únicamente los datos de nombre, título, profesión, actividad, grado académico, dirección e indicación de su pertenencia al grupo. Asimismo, tienen el carácter de fuentes de acceso público los diarios y boletines oficiales y los medios de comunicación.

TÍTULO II

Principios de la protección de datos

Artículo 4. Calidad de los datos.

1. Los datos de carácter personal sólo se podrán recoger para su tratamiento, así como someterlos a dicho tratamiento, cuando sean adecuados, pertinentes y no excesivos en relación con el ámbito y las finalidades determinadas, explícitas y legítimas para las que se hayan obtenido.

2. Los datos de carácter personal objeto de tratamiento no podrán usarse para finalidades incompatibles con aquellas para las que los datos hubieran sido recogidos. No se considerará incompatible el tratamiento posterior de éstos con fines históricos, estadísticos o científicos.

3. Los datos de carácter personal serán exactos y puestos al día de forma que respondan con veracidad a la situación actual del afectado.

4. Si los datos de carácter personal registrados resultaran ser inexactos, en todo o en parte, o incompletos, serán cancelados y sustituidos de oficio por los correspondientes datos rectificados o completados, sin perjuicio de las facultades que a los afectados reconoce el artículo 16.

5. Los datos de carácter personal serán cancelados cuando hayan dejado de ser necesarios o pertinentes para la finalidad para la cual hubieran sido recabados o registrados.

No serán conservados en forma que permita la identificación del interesado durante un período superior al necesario para los fines en base a los cuales hubieran sido recabados o registrados.

Reglamentariamente se determinará el procedimiento por el que, por excepción, atendidos los valores históricos, estadísticos o científicos de acuerdo con la legislación específica, se decida el mantenimiento íntegro de determinados datos.

6. Los datos de carácter personal serán almacenados de forma que permitan el ejercicio del derecho de acceso, salvo que sean legalmente cancelados.

7. Se prohíbe la recogida de datos por medios fraudulentos, desleales o ilícitos.

Artículo 5. Derecho de información en la recogida de datos.

1. Los interesados a los que se soliciten datos personales deberán ser previamente informados de modo expreso, preciso e inequívoco:

a) De la existencia de un fichero o tratamiento de datos de carácter personal, de la finalidad de la recogida de éstos y de los destinatarios de la información.

b) Del carácter obligatorio o facultativo de su respuesta a las preguntas que les sean planteadas.

c) De las consecuencias de la obtención de los datos o de la negativa a suministrarlos.

d) De la posibilidad de ejercitar los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.

e) De la identidad y dirección del responsable del tratamiento o, en su caso, de su representante.

Cuando el responsable del tratamiento no esté establecido en el territorio de la Unión Europea y utilice en el tratamiento de datos medios situados en territorio español, deberá designar, salvo que tales medios se utilicen con fines de trámite, un representante en España, sin perjuicio de las acciones que pudieran emprenderse contra el propio responsable del tratamiento.

2. Cuando se utilicen cuestionarios u otros impresos para la recogida, figurarán en los mismos, en forma claramente legible, las advertencias a que se refiere el apartado anterior.

3. No será necesaria la información a que se refieren las letras b), c) y d) del apartado 1 si el contenido de ella se deduce claramente de la naturaleza de los datos personales que se solicitan o de las circunstancias en que se recaban.

4. Cuando los datos de carácter personal no hayan sido recabados del interesado, éste deberá ser informado de forma expresa, precisa e inequívoca, por el responsable del fichero o su representante, dentro de los tres meses siguientes al momento del registro de los datos, salvo que ya hubiera sido informado con anterioridad, del contenido del tratamiento, de la procedencia de los datos, así como de lo previsto en las letras a), d) y e) del apartado 1 del presente artículo.

5. No será de aplicación lo dispuesto en el apartado anterior, cuando expresamente una ley lo prevea, cuando el tratamiento tenga fines históricos, estadísticos o científicos, o cuando la información al interesado resulte imposible o exija esfuerzos desproporcionados, a criterio de la Agencia de Protección de Datos o del organismo autonómico equivalente, en consideración al número de interesados, a la antigüedad de los datos y a las posibles medidas compensatorias.

Asimismo, tampoco regirá lo dispuesto en el apartado anterior cuando los datos procedan de fuentes accesibles al público y se destinen a la actividad de publicidad o prospección comercial, en cuyo caso, en cada comunicación que se dirija al interesado se le informará del origen de los datos y de la identidad del responsable del tratamiento así como de los derechos que le asisten.

Artículo 6. Consentimiento del afectado.

1. El tratamiento de los datos de carácter personal requerirá el consentimiento inequívoco del afectado, salvo que la ley disponga otra cosa.

2. No será preciso el consentimiento cuando los datos de carácter personal se recojan para el ejercicio de las funciones propias de las Administraciones públicas en el ámbito de sus competencias; cuando se refieran a las partes de un contrato o precontrato de una relación negocial, laboral o administrativa y sean necesarios para su mantenimiento o cumplimiento; cuando el tratamiento de los datos tenga por finalidad proteger un interés vital del interesado en los términos del artículo 7, apartado 6, de la presente Ley, o cuando los datos figuren en fuentes accesibles al público y su tratamiento sea necesario para la satisfacción del interés legítimo perseguido por el responsable del fichero o por el del tercero a quien se comuniquen los datos, siempre que no se vulneren los derechos y libertades fundamentales del interesado.

3. El consentimiento a que se refiere el artículo podrá ser revocado cuando exista causa justificada para ello y no se le atribuyan efectos retroactivos.

4. En los casos en los que no sea necesario el consentimiento del afectado para el tratamiento de los datos de carácter personal, y siempre que una ley no disponga lo contrario, éste podrá oponerse a su tratamiento cuando existan motivos fundados y legítimos relativos a una concreta situación personal. En tal supuesto, el responsable del fichero excluirá del tratamiento los datos relativos al afectado.

Artículo 7. Datos especialmente protegidos.

1. De acuerdo con lo establecido en el apartado 2 del artículo 16 de la Constitución, nadie podrá ser obligado a declarar sobre su ideología, religión o creencias.

Cuando en relación con estos datos se proceda a recabar el consentimiento a que se refiere el apartado siguiente, se advertirá al interesado acerca de su derecho a no prestarlo.

2. Sólo con el consentimiento expreso y por escrito del afectado podrán ser objeto de tratamiento los datos de carácter personal que revelen la ideología, afiliación sindical, religión y creencias. Se exceptúan los ficheros mantenidos por los partidos políticos, sindicatos, iglesias, confesiones o comunidades religiosas y asociaciones, fundaciones y otras entidades sin ánimo de lucro, cuya finalidad sea política, filosófica, religiosa o sindical, en cuanto a los

datos relativos a sus asociados o miembros, sin perjuicio de que la cesión de dichos datos precisará siempre el previo consentimiento del afectado.

3. Los datos de carácter personal que hagan referencia al origen racial, a la salud y a la vida sexual sólo podrán ser recabados, tratados y cedidos cuando, por razones de interés general, así lo disponga una ley o el afectado consienta expresamente.

4. Quedan prohibidos los ficheros creados con la finalidad exclusiva de almacenar datos de carácter personal que revelen la ideología, afiliación sindical, religión, creencias, origen racial o étnico, o vida sexual.

5. Los datos de carácter personal relativos a la comisión de infracciones penales o administrativas sólo podrán ser incluidos en ficheros de las Administraciones públicas competentes en los supuestos previstos en las respectivas normas reguladoras.

6. No obstante lo dispuesto en los apartados anteriores, podrán ser objeto de tratamiento los datos de carácter personal a que se refieren los apartados 2 y 3 de este artículo, cuando dicho tratamiento resulte necesario para la prevención o para el diagnóstico médicos, la prestación de asistencia sanitaria o tratamientos médicos o la gestión de servicios sanitarios, siempre que dicho tratamiento de datos se realice por un profesional sanitario sujeto al secreto profesional o por otra persona sujeta asimismo a una obligación equivalente de secreto.

También podrán ser objeto de tratamiento los datos a que se refiere el párrafo anterior cuando el tratamiento sea necesario para salvaguardar el interés vital del afectado o de otra persona, en el supuesto de que el afectado esté física o jurídicamente incapacitado para dar su consentimiento.

Artículo 8. Datos relativos a la salud.

Sin perjuicio de lo que se dispone en el artículo 11 respecto de la cesión, las instituciones y los centros sanitarios públicos y privados y los profesionales correspondientes podrán proceder al tratamiento de los datos de carácter personal relativos a la salud de las personas que a ellos acudan o hayan de ser tratados en los mismos, de acuerdo con lo dispuesto en la legislación estatal o autonómica sobre sanidad.

Artículo 9. Seguridad de los datos.

1. El responsable del fichero, y, en su caso, el encargado del tratamiento deberán adoptar las medidas de índole técnica y organizativas necesarias que garanticen la seguridad de los datos de carácter personal y eviten su alteración, pérdida, tratamiento o acceso no autorizado, habida cuenta del estado de la tecnología, la naturaleza de los datos almacenados y los riesgos a que están expuestos, ya provengan de la acción humana o del medio físico o natural.

2. No se registrarán datos de carácter personal en ficheros que no reúnan las condiciones que se determinen por vía reglamentaria con respecto a su integridad y seguridad y a las de los centros de tratamiento, locales, equipos, sistemas y programas.

3. Reglamentariamente se establecerán los requisitos y condiciones que deban reunir los ficheros y las personas que intervengan en el tratamiento de los datos a que se refiere el artículo 7 de esta Ley.

Artículo 10. Deber de secreto.

El responsable del fichero y quienes intervengan en cualquier fase del tratamiento de los datos de carácter personal están obligados al secreto profesional respecto de los mismos y al deber de guardarlos, obligaciones que subsistirán aun después de finalizar sus relaciones con el titular del fichero o, en su caso, con el responsable del mismo.

Artículo 11. Comunicación de datos.

1. Los datos de carácter personal objeto del tratamiento sólo podrán ser comunicados a un tercero para el cumplimiento de fines directamente relacionados con las funciones legítimas del cedente y del cesionario con el previo consentimiento del interesado.

2. El consentimiento exigido en el apartado anterior no será preciso:

a) Cuando la cesión está autorizada en una ley.

b) Cuando se trate de datos recogidos de fuentes accesibles al público.

c) Cuando el tratamiento responda a la libre y legítima aceptación de una relación jurídica cuyo desarrollo, cumplimiento y control implique necesariamente la conexión de dicho tratamiento con ficheros de terceros.

En este caso la comunicación sólo será legítima en cuanto se limite a la finalidad que la justifique.

d) Cuando la comunicación que deba efectuarse tenga por destinatario al Defensor del Pueblo, el Ministerio Fiscal o los Jueces o Tribunales o el Tribunal de Cuentas, en el ejercicio de las funciones que tiene atribuidas. Tampoco será preciso el consentimiento cuando la comunicación tenga como destinatario a instituciones autonómicas con funciones análogas al Defensor del Pueblo o al Tribunal de Cuentas.

e) Cuando la cesión se produzca entre Administraciones públicas y tenga por objeto el tratamiento posterior de los datos con fines históricos, estadísticos o científicos.

f) Cuando la cesión de datos de carácter personal relativos a la salud sea necesaria para solucionar una urgencia que requiera acceder a un fichero o para realizar los estudios epidemiológicos en los términos establecidos en la legislación sobre sanidad estatal o autonómica.

3. Será nulo el consentimiento para la comunicación de los datos de carácter personal a un tercero, cuando la información que se facilite al interesado no le permita conocer la finalidad a que destinarán los datos cuya comunicación se autoriza o el tipo de actividad de aquel a quien se pretenden comunicar.

4. El consentimiento para la comunicación de los datos de carácter personal tiene también un carácter de revocable.

5. Aquel a quien se comuniquen los datos de carácter personal se obliga, por el solo hecho de la comunicación, a la observancia de las disposiciones de la presente Ley.

6. Si la comunicación se efectúa previo procedimiento de disociación, no será aplicable lo establecido en los apartados anteriores.

Artículo 12. Acceso a los datos por cuenta de terceros.

1. No se considerará comunicación de datos el acceso de un tercero a los datos cuando dicho acceso sea necesario para la prestación de un servicio al responsable del tratamiento.

2. La realización de tratamientos por cuenta de terceros deberá estar regulada en un contrato que deberá constar por escrito o en alguna otra forma que permita acreditar su celebración y contenido, estableciéndose expresamente que el encargado del tratamiento únicamente tratará los datos conforme a las instrucciones del responsable del tratamiento, que no los aplicará o utilizará con fin distinto al que figure en dicho contrato, ni los comunicará, ni siquiera para su conservación, a otras personas.

En el contrato se estipularán, asimismo, las medidas de seguridad a que se refiere el artículo 9 de esta Ley que el encargado del tratamiento está obligado a implementar.

3. Una vez cumplida la prestación contractual, los datos de carácter personal deberán ser destruidos o devueltos al responsable del tratamiento, al igual que cualquier soporte o documentos en que conste algún dato de carácter personal objeto del tratamiento.

4. En el caso de que el encargado del tratamiento destine los datos a otra finalidad, los comunique o los utilice incumpliendo las estipulaciones del contrato, será considerado también responsable del tratamiento, respondiendo de las infracciones en que hubiera incurrido personalmente.

TÍTULO III

Derechos de las personas

Artículo 13. Impugnación de valoraciones.

1. Los ciudadanos tienen derecho a no verse sometidos a una decisión con efectos jurídicos, sobre ellos o que les afecte de manera significativa, que se base únicamente en un tratamiento de datos destinados a evaluar determinados aspectos de su personalidad.

2. El afectado podrá impugnar los actos administrativos o decisiones privadas que impliquen una valoración de su comportamiento, cuyo único fundamento sea un tratamiento de datos de carácter personal que ofrezca una definición de sus características o personalidad.

3. En este caso, el afectado tendrá derecho a obtener información del responsable del fichero sobre los criterios de valoración y el programa utilizados en el tratamiento que sirvió para adoptar la decisión en que consistió el acto.

4. La valoración sobre el comportamiento de los ciudadanos, basada en un tratamiento de datos, únicamente podrá tener valor probatorio a petición del afectado.

Artículo 14. Derecho de consulta al Registro General de Protección de Datos.

Cualquier persona podrá conocer, recabando a tal fin la información oportuna del Registro General de Protección de Datos, la existencia de tratamientos de datos de carácter personal, sus finalidades y la identidad del responsable del tratamiento. El Registro General será de consulta pública y gratuita.

Artículo 15. Derecho de acceso.

1. El interesado tendrá derecho a solicitar y obtener gratuitamente información de sus datos de carácter personal sometidos a tratamiento, el origen de dichos datos, así como las comunicaciones realizadas o que se prevén hacer de los mismos.

2. La información podrá obtenerse mediante la mera consulta de los datos por medio de su visualización, o la indicación de los datos que son objeto de tratamiento mediante escrito, copia, telecopia o fotocopia, certificada o no, en forma legible e inteligible, sin utilizar claves o códigos que requieran el uso de dispositivos mecánicos específicos.

3. El derecho de acceso a que se refiere este artículo sólo podrá ser ejercitado a intervalos no inferiores a doce meses, salvo que el interesado acredite un interés legítimo al efecto, en cuyo caso podrán ejercitarlo antes.

Artículo 16. Derecho de rectificación y cancelación.

1. El responsable del tratamiento tendrá la obligación de hacer efectivo el derecho de rectificación o cancelación del interesado en el plazo de diez días.

2. Serán rectificadas o canceladas, en su caso, los datos de carácter personal cuyo tratamiento no se ajuste a lo dispuesto en la presente Ley y, en particular, cuando tales datos resulten inexactos o incompletos.

3. La cancelación dará lugar al bloqueo de los datos, conservándose únicamente a disposición de las Administraciones públicas, Jueces y Tribunales, para la atención de las posibles responsabilidades nacidas del tratamiento, durante el plazo de prescripción de éstas.

Cumplido el citado plazo deberá procederse a la supresión.

4. Si los datos rectificadas o canceladas hubieran sido comunicados previamente, el responsable del tratamiento deberá notificar la rectificación o cancelación efectuada a quien se hayan comunicado, en el caso de que se mantenga el tratamiento por este último, que deberá también proceder a la cancelación.

5. Los datos de carácter personal deberán ser conservados durante los plazos previstos en las disposiciones aplicables o, en su caso, en las relaciones contractuales entre la persona o entidad responsable del tratamiento y el interesado.

Artículo 17. Procedimiento de oposición, acceso, rectificación o cancelación.

1. Los procedimientos para ejercitar el derecho de oposición, acceso, así como los de rectificación y cancelación serán establecidos reglamentariamente.

2. No se exigirá contraprestación alguna por el ejercicio de los derechos de oposición, acceso, rectificación o cancelación.

Artículo 18. Tutela de los derechos.

1. Las actuaciones contrarias a lo dispuesto en la presente Ley pueden ser objeto de reclamación por los interesados ante la Agencia de Protección de Datos, en la forma que reglamentariamente se determine.

2. El interesado al que se deniegue, total o parcialmente, el ejercicio de los derechos de oposición, acceso, rectificación o cancelación, podrá ponerlo en conocimiento de la Agencia de Protección de Datos o, en su caso, del organismo competente de cada Comunidad Autónoma, que deberá asegurarse de la procedencia o improcedencia de la denegación.

3. El plazo máximo en que debe dictarse la resolución expresa de tutela de derechos será de seis meses.

4. Contra las resoluciones de la Agencia de Protección de Datos procederá recurso contencioso-administrativo.

Artículo 19. Derecho a indemnización.

1. Los interesados que, como consecuencia del incumplimiento de lo dispuesto en la presente Ley por el responsable o el encargado del tratamiento, sufran daño o lesión en sus bienes o derechos tendrán derecho a ser indemnizados.

2. Cuando se trate de ficheros de titularidad pública, la responsabilidad se exigirá de acuerdo con la legislación reguladora del régimen de responsabilidad de las Administraciones públicas.

3. En el caso de los ficheros de titularidad privada, la acción se ejercitará ante los órganos de la jurisdicción ordinaria.

TÍTULO IV

Disposiciones sectoriales

CAPÍTULO I

Ficheros de titularidad pública**Artículo 20. Creación, modificación o supresión.**

1. La creación, modificación o supresión de los ficheros de las Administraciones públicas sólo podrán hacerse por medio de disposición general publicada en el "Boletín Oficial del Estado" o Diario oficial correspondiente.

2. Las disposiciones de creación o de modificación de ficheros deberán indicar:

- a) La finalidad del fichero y los usos previstos para el mismo.
- b) Las personas o colectivos sobre los que se pretenda obtener datos de carácter personal o que resulten obligados a suministrarlos.
- c) El procedimiento de recogida de los datos de carácter personal.
- d) La estructura básica del fichero y la descripción de los tipos de datos de carácter personal incluidos en el mismo.
- e) Las cesiones de datos de carácter personal y, en su caso, las transferencias de datos que se prevean a países terceros.
- f) Los órganos de las Administraciones responsables del fichero.
- g) Los servicios o unidades ante los que pudiesen ejercitarse los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.
- h) Las medidas de seguridad con indicación del nivel básico, medio o alto exigible.

3. En las disposiciones que se dicten para la supresión de los ficheros, se establecerá el destino de los mismos o, en su caso, las previsiones que se adopten para su destrucción.

Artículo 21. Comunicación de datos entre Administraciones públicas.

1. Los datos de carácter personal recogidos o elaborados por las Administraciones públicas para el desempeño de sus atribuciones no serán comunicados a otras Administraciones públicas para el ejercicio de competencias diferentes o de competencias que versen sobre materias distintas, salvo cuando la comunicación hubiere sido prevista por las disposiciones de creación del fichero o por disposición de superior rango que regule su uso, o cuando la comunicación tenga por objeto el tratamiento posterior de los datos con fines históricos, estadísticos o científicos.

2. Podrán, en todo caso, ser objeto de comunicación los datos de carácter personal que una Administración pública obtenga o elabore con destino a otra.

3. No obstante lo establecido en el artículo 11.2.b), la comunicación de datos recogidos de fuentes accesibles al público no podrá efectuarse a ficheros de titularidad privada, sino con el consentimiento del interesado o cuando una ley prevea otra cosa.

4. En los supuestos previstos en los apartados 1 y 2 del presente artículo no será necesario el consentimiento del afectado a que se refiere el artículo 11 de la presente Ley.

Artículo 22. Ficheros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

1. Los ficheros creados por las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad que contengan datos de carácter personal que, por haberse recogido para fines administrativos, deban ser objeto de registro permanente, estarán sujetos al régimen general de la presente Ley.

2. La recogida y tratamiento para fines policiales de datos de carácter personal por las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad sin consentimiento de las personas afectadas están limitados a aquellos supuestos y categorías de datos que resulten necesarios para la prevención de un peligro real para la seguridad pública o para la represión de infracciones penales, debiendo ser almacenados en ficheros específicos establecidos al efecto, que deberán clasificarse por categorías en función de su grado de fiabilidad.

3. La recogida y tratamiento por las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad de los datos, a que hacen referencia los apartados 2 y 3 del artículo 7, podrán realizarse exclusivamente en los supuestos en que sea absolutamente necesario para los fines de una investigación concreta, sin perjuicio del control de legalidad de la actuación administrativa o de la obligación de resolver las pretensiones formuladas en su caso por los interesados que corresponden a los órganos jurisdiccionales.

4. Los datos personales registrados con fines policiales se cancelarán cuando no sean necesarios para las averiguaciones que motivaron su almacenamiento.

A estos efectos, se considerará especialmente la edad del afectado y el carácter de los datos almacenados, la necesidad de mantener los datos hasta la conclusión de una investigación o procedimiento concreto, la resolución judicial firme, en especial la absolutoria, el indulto, la rehabilitación y la prescripción de responsabilidad.

Artículo 23. Excepciones a los derechos de acceso, rectificación y cancelación.

1. Los responsables de los ficheros que contengan los datos a que se refieren los apartados 2, 3 y 4 del artículo anterior podrán denegar el acceso, la rectificación o cancelación en función de los peligros que pudieran derivarse para la defensa del Estado o la seguridad pública, la protección de los derechos y libertades de terceros o las necesidades de las investigaciones que se estén realizando.

2. Los responsables de los ficheros de la Hacienda Pública podrán, igualmente, denegar el ejercicio de los derechos a que se refiere el apartado anterior cuando el mismo obstaculice las actuaciones administrativas tendentes a asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y, en todo caso, cuando el afectado esté siendo objeto de actuaciones inspectoras.

3. El afectado al que se deniegue, total o parcialmente, el ejercicio de los derechos mencionados en los apartados anteriores podrá ponerlo en conocimiento del Director de la Agencia de Protección de Datos o del organismo competente de cada Comunidad Autónoma en el caso de ficheros mantenidos por Cuerpos de Policía propios de éstas, o por las Administraciones tributarias autonómicas, quienes deberán asegurarse de la procedencia o improcedencia de la denegación.

Artículo 24. Otras excepciones a los derechos de los afectados.

1. Lo dispuesto en los apartados 1 y 2 del artículo 5 no será aplicable a la recogida de datos cuando la información al afectado impida o dificulte gravemente el cumplimiento de las funciones de control y verificación de las Administraciones públicas o cuando afecte a la Defensa Nacional, a la seguridad pública o a la persecución de infracciones penales o administrativas.

2. Lo dispuesto en el artículo 15 y en el apartado 1 del artículo 16 no será de aplicación si, ponderados los intereses en presencia, resultase que los derechos que dichos preceptos conceden al afectado hubieran de ceder ante razones de interés público o ante intereses de terceros más dignos de protección. Si el órgano administrativo responsable del fichero invocase lo dispuesto en este apartado, dictará resolución motivada e instruirá al afectado del derecho que le asiste a poner la negativa en conocimiento del Director de la Agencia de Protección de Datos o, en su caso, del órgano equivalente de las Comunidades Autónomas.

CAPÍTULO II

Ficheros de titularidad privada

Artículo 25. Creación.

Podrán crearse ficheros de titularidad privada que contengan datos de carácter personal cuando resulte necesario para el logro de la actividad u objeto legítimos de la persona, empresa o entidad titular y se respeten las garantías que esta Ley establece para la protección de las personas.

Artículo 26. Notificación e inscripción registral.

1. Toda persona o entidad que proceda a la creación de ficheros de datos de carácter personal lo notificará previamente a la Agencia de Protección de Datos.

2. Por vía reglamentaria se procederá a la regulación detallada de los distintos extremos que debe contener la notificación, entre los cuales figurarán necesariamente el responsable del fichero, la finalidad del mismo, su ubicación, el tipo de datos de carácter personal que contiene, las medidas de seguridad, con indicación del nivel básico, medio o alto exigible y las cesiones de datos de carácter personal que se prevean realizar y, en su caso, las transferencias de datos que se prevean a países terceros.

3. Deberán comunicarse a la Agencia de Protección de Datos los cambios que se produzcan en la finalidad del fichero automatizado, en su responsable y en la dirección de su ubicación.

4. El Registro General de Protección de Datos inscribirá el fichero si la notificación se ajusta a los requisitos exigibles.

En caso contrario podrá pedir que se completen los datos que falten o se proceda a su subsanación.

5. Transcurrido un mes desde la presentación de la solicitud de inscripción sin que la Agencia de Protección de Datos hubiera resuelto sobre la misma, se entenderá inscrito el fichero automatizado a todos los efectos.

Artículo 27. Comunicación de la cesión de datos.

1. El responsable del fichero, en el momento en que se efectúe la primera cesión de datos, deberá informar de ello a los afectados, indicando, asimismo, la finalidad del fichero, la naturaleza de los datos que han sido cedidos y el nombre y dirección del cesionario.

2. La obligación establecida en el apartado anterior no existirá en el supuesto previsto en los apartados 2, letras c), d), e) y 6 del artículo 11, ni cuando la cesión venga impuesta por ley.

Artículo 28. Datos incluidos en las fuentes de acceso público.

1. Los datos personales que figuren en el censo promocional, o las listas de personas pertenecientes a grupos de profesionales a que se refiere el artículo 3, j) de esta Ley deberán limitarse a los que sean estrictamente necesarios para cumplir la finalidad a que se destina cada listado. La inclusión de datos adicionales por las entidades responsables del mantenimiento de dichas fuentes requerirá el consentimiento del interesado, que podrá ser revocado en cualquier momento.

2. Los interesados tendrán derecho a que la entidad responsable del mantenimiento de los listados de los Colegios profesionales indique gratuitamente que sus datos personales no pueden utilizarse para fines de publicidad o prospección comercial.

Los interesados tendrán derecho a exigir gratuitamente la exclusión de la totalidad de sus datos personales que consten en el censo promocional por las entidades encargadas del mantenimiento de dichas fuentes.

La atención a la solicitud de exclusión de la información innecesaria o de inclusión de la objeción al uso de los datos para fines de publicidad o venta a distancia deberá realizarse en el plazo de diez días respecto de las informaciones que se realicen mediante consulta o comunicación telemática y en la siguiente edición del listado cualquiera que sea el soporte en que se edite.

3. Las fuentes de acceso público que se editen en forma de libro o algún otro soporte físico, perderán el carácter de fuente accesible con la nueva edición que se publique.

En el caso de que se obtenga telemáticamente una copia de la lista en formato electrónico, ésta perderá el carácter de fuente de acceso público en el plazo de un año, contado desde el momento de su obtención.

4. Los datos que figuren en las guías de servicios de telecomunicaciones disponibles al público se registrarán por su normativa específica.

Artículo 29. Prestación de servicios de información sobre solvencia patrimonial y crédito.

1. Quienes se dediquen a la prestación de servicios de información sobre la solvencia patrimonial y el crédito sólo podrán tratar datos de carácter personal obtenidos de los registros y las fuentes accesibles al público establecidos al efecto o procedentes de informaciones facilitadas por el interesado o con su consentimiento.

2. Podrán tratarse también datos de carácter personal relativos al cumplimiento o incumplimiento de obligaciones dinerarias facilitados por el acreedor o por quien actúe por su cuenta o interés. En estos casos se notificará a los interesados respecto de los que hayan registrado datos de carácter personal en ficheros, en el plazo de treinta días desde dicho registro, una referencia de los que hubiesen sido incluidos y se les informará de su derecho a recabar información de la totalidad de ellos, en los términos establecidos por la presente Ley.

3. En los supuestos a que se refieren los dos apartados anteriores, cuando el interesado lo solicite, el responsable del tratamiento le comunicará los datos, así como las evaluaciones y apreciaciones que sobre el mismo hayan sido comunicadas durante los últimos seis meses y el nombre y dirección de la persona o entidad a quien se hayan revelado los datos.

4. Sólo se podrán registrar y ceder los datos de carácter personal que sean determinantes para enjuiciar la solvencia económica de los interesados y que no se refieran, cuando sean adversos, a más de seis años, siempre que respondan con veracidad a la situación actual de aquéllos.

Artículo 30. Tratamientos con fines de publicidad y de prospección comercial.

1. Quienes se dediquen a la recopilación de direcciones, reparto de documentos, publicidad, venta a distancia, prospección comercial y otras actividades análogas, utilizarán nombres y direcciones u otros datos de carácter personal cuando los mismos figuren en fuentes accesibles al público o cuando hayan sido facilitados por los propios interesados u obtenidos con su consentimiento.

2. Cuando los datos procedan de fuentes accesibles al público, de conformidad con lo establecido en el párrafo segundo del artículo 5.5 de esta Ley, en cada comunicación que se dirija al interesado se informará del origen de los datos y de la identidad del responsable del tratamiento, así como de los derechos que le asisten.

3. En el ejercicio del derecho de acceso los interesados tendrán derecho a conocer el origen de sus datos de carácter personal, así como del resto de información a que se refiere el artículo 15.

4. Los interesados tendrán derecho a oponerse, previa petición y sin gastos, al tratamiento de los datos que les conciernan, en cuyo caso serán dados de baja del

tratamiento, cancelándose las informaciones que sobre ellos figuren en aquél, a su simple solicitud.

Artículo 31. Censo promocional.

1. Quienes pretendan realizar permanente o esporádicamente la actividad de recopilación de direcciones, reparto de documentos, publicidad, venta a distancia, prospección comercial u otras actividades análogas, podrán solicitar del Instituto Nacional de Estadística o de los órganos equivalentes de las Comunidades Autónomas una copia del censo promocional, formado con los datos de nombre, apellidos y domicilio que constan en el censo electoral.

2. El uso de cada lista de censo promocional tendrá un plazo de vigencia de un año. Transcurrido el plazo citado, la lista perderá su carácter de fuente de acceso público.

3. Los procedimientos mediante los que los interesados podrán solicitar no aparecer en el censo promocional se regularán reglamentariamente. Entre estos procedimientos, que serán gratuitos para los interesados, se incluirá el documento de empadronamiento.

Trimestralmente se editará una lista actualizada del censo promocional, excluyendo los nombres y domicilios de los que así lo hayan solicitado.

4. Se podrá exigir una contraprestación por la facilitación de la citada lista en soporte informático.

Artículo 32. Códigos tipo.

1. Mediante acuerdos sectoriales, convenios administrativos o decisiones de empresa, los responsables de tratamientos de titularidad pública y privada, así como las organizaciones en que se agrupen, podrán formular códigos tipo que establezcan las condiciones de organización, régimen de funcionamiento, procedimientos aplicables, normas de seguridad del entorno, programas o equipos, obligaciones de los implicados en el tratamiento y uso de la información personal, así como las garantías, en su ámbito, para el ejercicio de los derechos de las personas con pleno respeto a los principios y disposiciones de la presente Ley y sus normas de desarrollo.

2. Los citados códigos podrán contener o no reglas operacionales detalladas de cada sistema particular y estándares técnicos de aplicación.

En el supuesto de que tales reglas o estándares no se incorporen directamente al código, las instrucciones u órdenes que los establecieran deberán respetar los principios fijados en aquél.

3. Los códigos tipo tendrán el carácter de códigos deontológicos o de buena práctica profesional, debiendo ser depositados o inscritos en el Registro General de Protección de Datos y, cuando corresponda, en los creados a estos efectos por las Comunidades Autónomas, de acuerdo con el artículo 41. El Registro General de Protección de Datos podrá denegar la inscripción cuando considere que no se ajusta a las disposiciones legales y reglamentarias sobre la materia, debiendo, en este caso, el Director de la Agencia de Protección de Datos requerir a los solicitantes para que efectúen las correcciones oportunas.

TÍTULO V

Movimiento internacional de datos

Artículo 33. Norma general.

1. No podrán realizarse transferencias temporales ni definitivas de datos de carácter personal que hayan sido objeto de tratamiento o hayan sido recogidos para someterlos a dicho tratamiento con destino a países que no proporcionen un nivel de protección

equiparable al que presta la presente Ley, salvo que, además de haberse observado lo dispuesto en ésta, se obtenga autorización previa del Director de la Agencia de Protección de Datos, que sólo podrá otorgarla si se obtienen garantías adecuadas.

2. El carácter adecuado del nivel de protección que ofrece el país de destino se evaluará por la Agencia de Protección de Datos atendiendo a todas las circunstancias que concurran en la transferencia o categoría de transferencia de datos. En particular, se tomará en consideración la naturaleza de los datos, la finalidad y la duración del tratamiento o de los tratamientos previstos, el país de origen y el país de destino final, las normas de derecho, generales o sectoriales, vigentes en el país tercero de que se trate, el contenido de los informes de la Comisión de la Unión Europea, así como las normas profesionales y las medidas de seguridad en vigor en dichos países.

Artículo 34. Excepciones.

Lo dispuesto en el artículo anterior no será de aplicación:

a) Cuando la transferencia internacional de datos de carácter personal resulte de la aplicación de tratados o convenios en los que sea parte España.

b) Cuando la transferencia se haga a efectos de prestar o solicitar auxilio judicial internacional.

c) Cuando la transferencia sea necesaria para la prevención o para el diagnóstico médicos, la prestación de asistencia sanitaria o tratamiento médicos o la gestión de servicios sanitarios.

d) Cuando se refiera a transferencias dinerarias conforme a su legislación específica.

e) Cuando el afectado haya dado su consentimiento inequívoco a la transferencia prevista.

f) Cuando la transferencia sea necesaria para la ejecución de un contrato entre el afectado y el responsable del fichero o para la adopción de medidas precontractuales adoptadas a petición del afectado.

g) Cuando la transferencia sea necesaria para la celebración o ejecución de un contrato celebrado o por celebrar, en interés del afectado, por el responsable del fichero y un tercero.

h) Cuando la transferencia sea necesaria o legalmente exigida para la salvaguarda de un interés público.

Tendrá esta consideración la transferencia solicitada por una Administración fiscal o aduanera para el cumplimiento de sus competencias.

i) Cuando la transferencia sea precisa para el reconocimiento, ejercicio o defensa de un derecho en un proceso judicial.

j) Cuando la transferencia se efectúe, a petición de persona con interés legítimo, desde un Registro público y aquélla sea acorde con la finalidad del mismo.

k) Cuando la transferencia tenga como destino un Estado miembro de la Unión Europea, o un Estado respecto del cual la Comisión de las Comunidades Europeas, en el ejercicio de sus competencias, haya declarado que garantiza un nivel de protección adecuado.

TÍTULO VI

Agencia de Protección de Datos

Artículo 35. Naturaleza y régimen jurídico.

1. La Agencia de Protección de Datos es un ente de derecho público, con personalidad jurídica propia y plena capacidad pública y privada, que actúa con plena independencia de las

Administraciones públicas en el ejercicio de sus funciones. Se regirá por lo dispuesto en la presente Ley y en un Estatuto propio, que será aprobado por el Gobierno.

2. En el ejercicio de sus funciones públicas, y en defecto de lo que disponga la presente Ley y sus disposiciones de desarrollo, la Agencia de Protección de Datos actuará de conformidad con la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. En sus adquisiciones patrimoniales y contratación estará sujeta al derecho privado.

3. Los puestos de trabajo de los órganos y servicios que integren la Agencia de Protección de Datos serán desempeñados por funcionarios de las Administraciones públicas y por personal contratado al efecto, según la naturaleza de las funciones asignadas a cada puesto de trabajo. Este personal está obligado a guardar secreto de los datos de carácter personal de que conozca en el desarrollo de su función.

4. La Agencia de Protección de Datos contará, para el cumplimiento de sus fines, con los siguientes bienes y medios económicos:

a) Las asignaciones que se establezcan anualmente con cargo a los Presupuestos Generales del Estado.

b) Los bienes y valores que constituyan su patrimonio, así como los productos y rentas del mismo.

c) Cualesquiera otros que legalmente puedan serle atribuidos.

5. La Agencia de Protección de Datos elaborará y aprobará con carácter anual el correspondiente anteproyecto de presupuesto y lo remitirá al Gobierno para que sea integrado, con la debida independencia, en los Presupuestos Generales del Estado.

Artículo 36. El Director.

1. El Director de la Agencia de Protección de Datos dirige la Agencia y ostenta su representación. Será nombrado, de entre quienes componen el Consejo Consultivo, mediante Real Decreto, por un período de cuatro años.

2. Ejercerá sus funciones con plena independencia y objetividad y no estará sujeto a instrucción alguna en el desempeño de aquéllas.

En todo caso, el Director deberá oír al Consejo Consultivo en aquellas propuestas que éste le realice en el ejercicio de sus funciones.

3. El Director de la Agencia de Protección de Datos sólo cesará antes de la expiración del período a que se refiere el apartado 1, a petición propia o por separación acordada por el Gobierno, previa instrucción de expediente, en el que necesariamente serán oídos los restantes miembros del Consejo Consultivo, por incumplimiento grave de sus obligaciones, incapacidad sobrevenida para el ejercicio de su función, incompatibilidad o condena por delito doloso.

4. El Director de la Agencia de Protección de Datos tendrá la consideración de alto cargo y quedará en la situación de servicios especiales si con anterioridad estuviera desempeñando una función pública. En el supuesto de que sea nombrado para el cargo algún miembro de la carrera judicial o fiscal, pasará asimismo a la situación administrativa de servicios especiales.

Artículo 37. Funciones.

Son funciones de la Agencia de Protección de Datos:

a) Velar por el cumplimiento de la legislación sobre protección de datos y controlar su aplicación, en especial en lo relativo a los derechos de información, acceso, rectificación, oposición y cancelación de datos.

- b) Emitir las autorizaciones previstas en la Ley o en sus disposiciones reglamentarias.
- c) Dictar, en su caso, y sin perjuicio de las competencias de otros órganos, las instrucciones precisas para adecuar los tratamientos a los principios de la presente Ley.
- d) Atender las peticiones y reclamaciones formuladas por las personas afectadas.
- e) Proporcionar información a las personas acerca de sus derechos en materia de tratamiento de los datos de carácter personal.
- f) Requerir a los responsables y los encargados de los tratamientos, previa audiencia de éstos, la adopción de las medidas necesarias para la adecuación del tratamiento de datos a las disposiciones de esta Ley y, en su caso, ordenar la cesación de los tratamientos y la cancelación de los ficheros, cuando no se ajuste a sus disposiciones.
- g) Ejercer la potestad sancionadora en los términos previstos por el Título VII de la presente Ley.
- h) Informar, con carácter preceptivo, los proyectos de disposiciones generales que desarrollen esta Ley.
- i) Recabar de los responsables de los ficheros cuanta ayuda e información estime necesaria para el desempeño de sus funciones.
- j) Velar por la publicidad de la existencia de los ficheros de datos con carácter personal, a cuyo efecto publicará periódicamente una relación de dichos ficheros con la información adicional que el Director de la Agencia determine.
- k) Redactar una memoria anual y remitirla al Ministerio de Justicia.
- l) Ejercer el control y adoptar las autorizaciones que procedan en relación con los movimientos internacionales de datos, así como desempeñar las funciones de cooperación internacional en materia de protección de datos personales.
- m) Velar por el cumplimiento de las disposiciones que la Ley de la Función Estadística Pública establece respecto a la recogida de datos estadísticos y al secreto estadístico, así como dictar las instrucciones precisas, dictaminar sobre las condiciones de seguridad de los ficheros constituidos con fines exclusivamente estadísticos y ejercer la potestad a la que se refiere el artículo 46.
- n) Cuantas otras le sean atribuidas por normas legales o reglamentarias.

Artículo 38. Consejo Consultivo.

El Director de la Agencia de Protección de Datos estará asesorado por un Consejo Consultivo compuesto por los siguientes miembros:

Un Diputado, propuesto por el Congreso de los Diputados.

Un Senador, propuesto por el Senado.

Un representante de la Administración Central, designado por el Gobierno.

Un representante de la Administración Local, propuesto por la Federación Española de Municipios y Provincias.

Un miembro de la Real Academia de la Historia, propuesto por la misma.

Un experto en la materia, propuesto por el Consejo Superior de Universidades.

Un representante de los usuarios y consumidores, seleccionado del modo que se prevea reglamentariamente.

Un representante de cada Comunidad Autónoma que haya creado una agencia de protección de datos en su ámbito territorial, propuesto de acuerdo con el procedimiento que establezca la respectiva Comunidad Autónoma.

Un representante del sector de ficheros privados, para cuya propuesta se seguirá el procedimiento que se regule reglamentariamente.

El funcionamiento del Consejo Consultivo se regirá por las normas reglamentarias que al efecto se establezcan.

Artículo 39. El Registro General de Protección de Datos.

1. El Registro General de Protección de Datos es un órgano integrado en la Agencia de Protección de Datos.

2. Serán objeto de inscripción en el Registro General de Protección de Datos:

- a) Los ficheros de que sean titulares las Administraciones públicas.
- b) Los ficheros de titularidad privada.
- c) Las autorizaciones a que se refiere la presente Ley.
- d) Los códigos tipo a que se refiere el artículo 32 de la presente Ley.
- e) Los datos relativos a los ficheros que sean necesarios para el ejercicio de los derechos de información, acceso, rectificación, cancelación y oposición.

3. Por vía reglamentaria se regulará el procedimiento de inscripción de los ficheros, tanto de titularidad pública como de titularidad privada, en el Registro General de Protección de Datos, el contenido de la inscripción, su modificación, cancelación, reclamaciones y recursos contra las resoluciones correspondientes y demás extremos pertinentes.

Artículo 40. Potestad de inspección.

1. Las autoridades de control podrán inspeccionar los ficheros a que hace referencia la presente Ley, recabando cuantas informaciones precisen para el cumplimiento de sus cometidos.

A tal efecto, podrán solicitar la exhibición o el envío de documentos y datos y examinarlos en el lugar en que se encuentren depositados, así como inspeccionar los equipos físicos y lógicos utilizados para el tratamiento de los datos, accediendo a los locales donde se hallen instalados.

2. Los funcionarios que ejerzan la inspección a que se refiere el apartado anterior tendrán la consideración de autoridad pública en el desempeño de sus cometidos.

Estarán obligados a guardar secreto sobre las informaciones que conozcan en el ejercicio de las mencionadas funciones, incluso después de haber cesado en las mismas.

Artículo 41. Órganos correspondientes de las Comunidades Autónomas.

1. Las funciones de la Agencia de Protección de Datos reguladas en el artículo 37, a excepción de las mencionadas en los apartados j), k) y l), y en los apartados f) y g) en lo que se refiere a las transferencias internacionales de datos, así como en los artículos 46 y 49, en relación con sus específicas competencias serán ejercidas, cuando afecten a ficheros de datos de carácter personal creados o gestionados por las Comunidades Autónomas y por la Administración Local de su ámbito territorial, por los órganos correspondientes de cada Comunidad, que tendrán la consideración de autoridades de control, a los que garantizarán plena independencia y objetividad en el ejercicio de su cometido.

2. Las Comunidades Autónomas podrán crear y mantener sus propios registros de ficheros para el ejercicio de las competencias que se les reconoce sobre los mismos.

3. El Director de la Agencia de Protección de Datos podrá convocar regularmente a los órganos correspondientes de las Comunidades Autónomas a efectos de cooperación institucional y coordinación de criterios o procedimientos de actuación. El Director de la Agencia de Protección de Datos y los órganos correspondientes de las Comunidades Autónomas podrán solicitarse mutuamente la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones.

Artículo 42. Ficheros de las Comunidades Autónomas en materia de su exclusiva competencia.

1. Cuando el Director de la Agencia de Protección de Datos constate que el mantenimiento o uso de un determinado fichero de las Comunidades Autónomas contraviene algún precepto de esta Ley en materia de su exclusiva competencia podrá requerir a la Administración correspondiente que se adopten las medidas correctoras que determine en el plazo que expresamente se fije en el requerimiento.

2. Si la Administración pública correspondiente no cumpliera el requerimiento formulado, el Director de la Agencia de Protección de Datos podrá impugnar la resolución adoptada por aquella Administración.

TÍTULO VII

Infracciones y sanciones

Artículo 43. Responsables.

1. Los responsables de los ficheros y los encargados de los tratamientos estarán sujetos al régimen sancionador establecido en la presente Ley.

2. Cuando se trate de ficheros de los que sean responsables las Administraciones públicas se estará, en cuanto al procedimiento y a las sanciones, a lo dispuesto en el artículo 46, apartado 2.

Artículo 44. Tipos de infracciones.

1. Las infracciones se calificarán como leves, graves o muy graves.

2. Son infracciones leves:

a) No atender, por motivos formales, la solicitud del interesado de rectificación o cancelación de los datos personales objeto de tratamiento cuando legalmente proceda.

b) No proporcionar la información que solicite la Agencia de Protección de Datos en el ejercicio de las competencias que tiene legalmente atribuidas, en relación con aspectos no sustantivos de la protección de datos.

c) No solicitar la inscripción del fichero de datos de carácter personal en el Registro General de Protección de Datos, cuando no sea constitutivo de infracción grave.

d) Proceder a la recogida de datos de carácter personal de los propios afectados sin proporcionarles la información que señala el artículo 5 de la presente Ley.

e) Incumplir el deber de secreto establecido en el artículo 10 de esta Ley, salvo que constituya infracción grave.

3. Son infracciones graves:

a) Proceder a la creación de ficheros de titularidad pública o iniciar la recogida de datos de carácter personal para los mismos, sin autorización de disposición general, publicada en el "Boletín Oficial del Estado" o Diario oficial correspondiente.

b) Proceder a la creación de ficheros de titularidad privada o iniciar la recogida de datos de carácter personal para los mismos con finalidades distintas de las que constituyen el objeto legítimo de la empresa o entidad.

c) Proceder a la recogida de datos de carácter personal sin recabar el consentimiento expreso de las personas afectadas, en los casos en que éste sea exigible.

d) Tratar los datos de carácter personal o usarlos posteriormente con conculcación de los principios y garantías establecidos en la presente Ley o con incumplimiento de los preceptos de protección que impongan las disposiciones reglamentarias de desarrollo, cuando no constituya infracción muy grave.

e) El impedimento o la obstaculización del ejercicio de los derechos de acceso y oposición y la negativa a facilitar la información que sea solicitada.

f) Mantener datos de carácter personal inexactos o no efectuar las rectificaciones o cancelaciones de los mismos que legalmente procedan cuando resulten afectados los derechos de las personas que la presente Ley ampara.

g) La vulneración del deber de guardar secreto sobre los datos de carácter personal incorporados a ficheros que contengan datos relativos a la comisión de infracciones administrativas o penales, Hacienda Pública, servicios financieros, prestación de servicios de solvencia patrimonial y crédito, así como aquellos otros ficheros que contengan un conjunto de datos de carácter personal suficientes para obtener una evaluación de la personalidad del individuo.

h) Mantener los ficheros, locales, programas o equipos que contengan datos de carácter personal sin las debidas condiciones de seguridad que por vía reglamentaria se determinen.

i) No remitir a la Agencia de Protección de Datos las notificaciones previstas en esta Ley o en sus disposiciones de desarrollo, así como no proporcionar en plazo a la misma cuantos documentos e informaciones deba recibir o sean requeridos por aquél a tales efectos.

j) La obstrucción al ejercicio de la función inspectora.

k) No inscribir el fichero de datos de carácter personal en el Registro General de Protección Datos, cuando haya sido requerido para ello por el Director de la Agencia de Protección de Datos.

l) Incumplir el deber de información que se establece en los artículos 5, 28 y 29 de esta Ley, cuando los datos hayan sido recabados de persona distinta del afectado.

4. Son infracciones muy graves:

a) La recogida de datos en forma engañosa y fraudulenta.

b) La comunicación o cesión de los datos de carácter personal, fuera de los casos en que estén permitidas.

c) Recabar y tratar los datos de carácter personal a los que se refiere el apartado 2 del artículo 7 cuando no medie el consentimiento expreso del afectado; recabar y tratar los datos referidos en el apartado 3 del artículo 7 cuando no lo disponga una ley o el afectado no haya consentido expresamente, o violentar la prohibición contenida en el apartado 4 del artículo 7.

d) No cesar en el uso ilegítimo de los tratamientos de datos de carácter personal cuando sea requerido para ello por el Director de la Agencia de Protección de Datos o por las personas titulares del derecho de acceso.

e) La transferencia temporal o definitiva de datos de carácter personal que hayan sido objeto de tratamiento o hayan sido recogidos para someterlos a dicho tratamiento, con

destino a países que no proporcionen un nivel de protección equiparable sin autorización del Director de la Agencia de Protección de Datos.

f) Tratar los datos de carácter personal de forma ilegítima o con menosprecio de los principios y garantías que les sean de aplicación, cuando con ello se impida o se atente contra el ejercicio de los derechos fundamentales.

g) La vulneración del deber de guardar secreto sobre los datos de carácter personal a que hacen referencia los apartados 2 y 3 del artículo 7, así como los que hayan sido recabados para fines policiales sin consentimiento de las personas afectadas.

h) No atender, u obstaculizar de forma sistemática el ejercicio de los derechos de acceso, rectificación, cancelación u oposición.

i) No atender de forma sistemática el deber legal de notificación de la inclusión de datos de carácter personal en un fichero.

Artículo 45. Tipo de sanciones.

1. Las infracciones leves serán sancionadas con multa de 100.000 a 10.000.000 de pesetas.

2. Las infracciones graves serán sancionadas con multa de 10.000.000 a 50.000.000 de pesetas.

3. Las infracciones muy graves serán sancionadas con multa de 50.000.000 a 100.000.000 de pesetas.

4. La cuantía de las sanciones se graduará atendiendo a la naturaleza de los derechos personales afectados, al volumen de los tratamientos efectuados, a los beneficios obtenidos, al grado de intencionalidad, a la reincidencia, a los daños y perjuicios causados a las personas interesadas y a terceras personas, y a cualquier otra circunstancia que sea relevante para determinar el grado de antijuridicidad y de culpabilidad presentes en la concreta actuación infractora.

5. Si, en razón de las circunstancias concurrentes, se apreciara una cualificada disminución de la culpabilidad del imputado o de la antijuridicidad del hecho, el órgano sancionador establecerá la cuantía de la sanción aplicando la escala relativa a la clase de infracciones que preceda inmediatamente en gravedad a aquella en que se integra la considerada en el caso de que se trate.

6. En ningún caso podrá imponerse una sanción más grave que la fijada en la Ley para la clase de infracción en la que se integre la que se pretenda sancionar.

7. El Gobierno actualizará periódicamente la cuantía de las sanciones de acuerdo con las variaciones que experimenten los índices de precios.

Artículo 46. Infracciones de las Administraciones públicas.

1. Cuando las infracciones a que se refiere el artículo 44 fuesen cometidas en ficheros de los que sean responsables las Administraciones públicas, el Director de la Agencia de Protección de Datos dictará una resolución estableciendo las medidas que procede adoptar para que cesen o se corrijan los efectos de la infracción.

Esta resolución se notificará al responsable del fichero, al órgano del que dependa jerárquicamente y a los afectados si los hubiera.

2. El Director de la Agencia podrá proponer también la iniciación de actuaciones disciplinarias, si procedieran.

El procedimiento y las sanciones a aplicar serán las establecidas en la legislación sobre régimen disciplinario de las Administraciones públicas.

3. Se deberán comunicar a la Agencia las resoluciones que recaigan en relación con las medidas y actuaciones a que se refieren los apartados anteriores.

4. El Director de la Agencia comunicará al Defensor del Pueblo las actuaciones que efectúe y las resoluciones que dicte al amparo de los apartados anteriores.

Artículo 47. Prescripción.

1. Las infracciones muy graves prescribirán a los tres años, las graves a los dos años y las leves al año.

2. El plazo de prescripción comenzará a contarse desde el día en que la infracción se hubiera cometido.

3. Interrumpirá la prescripción la iniciación, con conocimiento del interesado, del procedimiento sancionador, reanudándose el plazo de prescripción si el expediente sancionador estuviere paralizado durante más de seis meses por causas no imputables al presunto infractor.

4. Las sanciones impuestas por faltas muy graves prescribirán a los tres años, las impuestas por faltas graves a los dos años y las impuestas por faltas leves al año.

5. El plazo de prescripción de las sanciones comenzará a contarse desde el día siguiente a aquel en que adquiriera firmeza la resolución por la que se impone la sanción.

6. La prescripción se interrumpirá por la iniciación, con conocimiento del interesado, del procedimiento de ejecución, volviendo a transcurrir el plazo si el mismo está paralizado durante más de seis meses por causa no imputable al infractor.

Artículo 48. Procedimiento sancionador.

1. Por vía reglamentaria se establecerá el procedimiento a seguir para la determinación de las infracciones y la imposición de las sanciones a que hace referencia el presente Título.

2. Las resoluciones de la Agencia de Protección de Datos u órgano correspondiente de la Comunidad Autónoma agotan la vía administrativa.

Artículo 49. Potestad de inmovilización de ficheros.

En los supuestos, constitutivos de infracción muy grave, de utilización o cesión ilícita de los datos de carácter personal en que se impida gravemente o se atente de igual modo contra el ejercicio de los derechos de los ciudadanos y el libre desarrollo de la personalidad que la Constitución y las leyes garantizan, el Director de la Agencia de Protección de Datos podrá, además de ejercer la potestad sancionadora, requerir a los responsables de ficheros de datos de carácter personal, tanto de titularidad pública como privada, la cesación en la utilización o cesión ilícita de los datos. Si el requerimiento fuera desatendido, la Agencia de Protección de Datos podrá, mediante resolución motivada, inmovilizar tales ficheros a los solos efectos de restaurar los derechos de las personas afectadas.

Disposición adicional primera. Ficheros preexistentes.

Los ficheros y tratamientos automatizados inscritos o no en el Registro General de Protección de Datos deberán adecuarse a la presente Ley Orgánica dentro del plazo de tres años, a contar desde su entrada en vigor.

En dicho plazo, los ficheros de titularidad privada deberán ser comunicados a la Agencia de Protección de Datos y las Administraciones públicas, responsables de ficheros de titularidad pública, deberán aprobar la pertinente disposición de regulación del fichero o adaptar la existente.

En el supuesto de ficheros y tratamientos no automatizados, su adecuación a la presente Ley Orgánica, y la obligación prevista en el párrafo anterior deberán cumplimentarse en el plazo de doce años a contar desde el 24 de octubre de 1995, sin perjuicio del ejercicio de los derechos de acceso, rectificación y cancelación por parte de los afectados.

Disposición adicional segunda. Ficheros y Registro de Población de las Administraciones públicas.

1. La Administración General del Estado y las Administraciones de las Comunidades Autónomas podrán solicitar al Instituto Nacional de Estadística, sin consentimiento del interesado, una copia actualizada del fichero formado con los datos del nombre, apellidos, domicilio, sexo y fecha de nacimiento que constan en los padrones municipales de habitantes y en el censo electoral correspondientes a los territorios donde ejerzan sus competencias, para la creación de ficheros o registros de población.

2. Los ficheros o registros de población tendrán como finalidad la comunicación de los distintos órganos de cada Administración pública con los interesados residentes en los respectivos territorios, respecto a las relaciones jurídico administrativas derivadas de las competencias respectivas de las Administraciones públicas.

Disposición adicional tercera. Tratamiento de los expedientes de las derogadas Leyes de Vagos y Maleantes y de Peligrosidad y Rehabilitación Social.

Los expedientes específicamente instruidos al amparo de las derogadas Leyes de Vagos y Maleantes, y de Peligrosidad y Rehabilitación Social, que contengan datos de cualquier índole susceptibles de afectar a la seguridad, al honor, a la intimidad o a la imagen de las personas, no podrán ser consultados sin que medie consentimiento expreso de los afectados, o hayan transcurrido cincuenta años desde la fecha de aquéllos.

En este último supuesto, la Administración General del Estado, salvo que haya constancia expresa del fallecimiento de los afectados, pondrá a disposición del solicitante la documentación, suprimiendo de la misma los datos aludidos en el párrafo anterior, mediante la utilización de los procedimientos técnicos pertinentes en cada caso.

Disposición adicional cuarta. Modificación del artículo 112.4 de la Ley General Tributaria.

El apartado cuarto del artículo 112 de la Ley General Tributaria pasa a tener la siguiente redacción:

"4. La cesión de aquellos datos de carácter personal, objeto de tratamiento, que se debe efectuar a la Administración tributaria conforme a lo dispuesto en el artículo 111, en los apartados anteriores de este artículo o en otra norma de rango legal, no requerirá el consentimiento del afectado.

En este ámbito tampoco será de aplicación lo que respecto a las Administraciones públicas establece el apartado 1 del artículo 21 de la Ley Orgánica de Protección de Datos de carácter personal."

Disposición adicional quinta. Competencias del Defensor del Pueblo y órganos autonómicos semejantes.

Lo dispuesto en la presente Ley Orgánica se entiende sin perjuicio de las competencias del Defensor del Pueblo y de los órganos análogos de las Comunidades Autónomas.

Disposición adicional sexta. Modificación del artículo 24.3 de la Ley de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados.

Se modifica el artículo 24.3, párrafo 2.º de la Ley 30/1995, de 8 de noviembre, de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados, con la siguiente redacción:

"Las entidades aseguradoras podrán establecer ficheros comunes que contengan datos de carácter personal para la liquidación de siniestros y la colaboración estadístico actuarial con la finalidad de permitir la tarificación y selección de riesgos y la elaboración de estudios de técnica aseguradora.

La cesión de datos a los citados ficheros no requerirá el consentimiento previo del afectado, pero sí la comunicación al mismo de la posible cesión de sus datos personales a ficheros comunes para los fines señalados con expresa indicación del responsable para que se puedan ejercitar los derechos de acceso, rectificación y cancelación previstos en la ley.

También podrán establecerse ficheros comunes cuya finalidad sea prevenir el fraude en el seguro sin que sea necesario el consentimiento del afectado. No obstante, será necesaria en estos casos la comunicación al afectado, en la primera introducción de sus datos, de quién sea el responsable del fichero y de las formas de ejercicio de los derechos de acceso, rectificación y cancelación.

En todo caso, los datos relativos a la salud sólo podrán ser objeto de tratamiento con el consentimiento expreso del afectado."

Disposición transitoria primera. Tratamientos creados por Convenios internacionales.

La Agencia de Protección de Datos será el organismo competente para la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos de carácter personal respecto de los tratamientos establecidos en cualquier Convenio Internacional del que sea parte España que atribuya a una autoridad nacional de control esta competencia, mientras no se cree una autoridad diferente para este cometido en desarrollo del Convenio.

Disposición transitoria segunda. Utilización del censo promocional.

Reglamentariamente se desarrollarán los procedimientos de formación del censo promocional, de oposición a aparecer en el mismo, de puesta a disposición de sus solicitantes, y de control de las listas difundidas.

El Reglamento establecerá los plazos para la puesta en operación del censo promocional.

Disposición transitoria tercera. Subsistencia de normas preexistentes.

Hasta tanto se lleven a efectos las previsiones de la disposición final primera de esta Ley, continuarán en vigor, con su propio rango, las normas reglamentarias existentes y, en especial, los Reales Decretos 428/1993, de 26 de marzo; 1332/1994, de 20 de junio, y 994/1999, de 11 de junio, en cuanto no se opongan a la presente Ley.

Disposición derogatoria única. Derogación normativa.

Queda derogada la Ley Orgánica 5/1992, de 29 de octubre, de Regulación del tratamiento automatizado de los datos de carácter personal.

Disposición final primera. Habilitación para el desarrollo reglamentario.

El Gobierno aprobará, o modificará, las disposiciones reglamentarias necesarias para la aplicación y desarrollo de la presente Ley.

Disposición final segunda. Preceptos con carácter de Ley ordinaria.

Los Títulos IV, VI excepto el último inciso del párrafo 4 del artículo 36 y VII de la presente Ley, la disposición adicional cuarta, la disposición transitoria primera y la final primera tienen el carácter de Ley ordinaria.

Disposición final tercera. Entrada en vigor.

La presente Ley entrará en vigor en el plazo de un mes, contado desde su publicación en el "Boletín Oficial del Estado".

Por tanto,

Mando a todos los españoles, particulares y autoridades, que guarden y hagan guardar esta Ley Orgánica.

Madrid, 13 de diciembre de 1999.

JUAN CARLOS R.

Anexo 2 Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre Condiciones Generales de la Contratación.

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

Preámbulo

La presente Ley tiene por objeto la transposición de la Directiva 93/13/CEE, del Consejo, de 5 de abril de 1993, sobre cláusulas abusivas en los contratos celebrados con consumidores, así como la regulación de las condiciones generales de la contratación, y se dicta en virtud de los títulos competenciales que la Constitución Española atribuye en exclusiva al Estado en el artículo 149.1.6.^a y 8.^a, por afectar a la legislación mercantil y civil.

Se ha optado por llevar a cabo la incorporación de la Directiva citada mediante una Ley de Condiciones Generales de la Contratación, que al mismo tiempo, a través de su disposición adicional primera, modifique el marco jurídico preexistente de protección al consumidor, constituido por la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

La protección de la igualdad de los contratantes es presupuesto necesario de la justicia de los contenidos contractuales y constituye uno de los imperativos de la política jurídica en el ámbito de la actividad económica. Por ello la Ley pretende proteger los legítimos intereses de los consumidores y usuarios, pero también de cualquiera que contrate con una persona que utilice condiciones generales en su actividad contractual.

Se pretende así distinguir lo que son cláusulas abusivas de lo que son condiciones generales de la contratación.

Una cláusula es condición general cuando está predispuesta e incorporada a una pluralidad de contratos exclusivamente por una de las partes, y no tiene por qué ser abusiva. Cláusula abusiva es la que en contra de las exigencias de la buena fe causa en detrimento del consumidor un desequilibrio importante e injustificado de las obligaciones contractuales y puede tener o no el carácter de condición general, ya que también puede darse en contratos particulares cuando no existe negociación individual de sus cláusulas, esto es, en contratos de adhesión particulares.

Las condiciones generales de la contratación se pueden dar tanto en las relaciones de profesionales entre sí como de éstos con los consumidores. En uno y otro caso, se exige que las condiciones generales formen parte del contrato, sean conocidas o -en ciertos casos de contratación no escrita- exista posibilidad real de ser conocidas, y que se redacten de forma transparente, con claridad, concreción y sencillez. Pero, además, se exige, cuando se contrata con un consumidor, que no sean abusivas.

El concepto de cláusula contractual abusiva tiene así su ámbito propio en la relación con los consumidores. Y puede darse tanto en condiciones generales como en cláusulas predisuestas para un contrato particular al que el consumidor se limita a adherirse. Es decir, siempre que no ha existido negociación individual.

Esto no quiere decir que en las condiciones generales entre profesionales no pueda existir abuso de una posición dominante. Pero tal concepto se sujetará a las normas generales de nulidad contractual. Es decir, nada impide que también judicialmente pueda declararse la nulidad de una condición general que sea abusiva cuando sea contraria a la buena fe y cause un desequilibrio importante entre los derechos y obligaciones de las partes, incluso aunque se trate de contratos entre profesionales o empresarios. Pero habrá de tener en cuenta en cada caso las características específicas de la contratación entre empresas.

En este sentido, sólo cuando exista un consumidor frente a un profesional es cuando operan plenamente la lista de cláusulas contractuales abusivas recogidas en la Ley, en concreto en la disposición adicional primera de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, que ahora se introduce. De conformidad con la Directiva transpuesta, el consumidor protegido será no sólo el destinatario final de los bienes y servicios objeto del contrato, sino cualquier persona que actúe con un propósito ajeno a su actividad profesional.

En el artículo 10 bis y en la disposición adicional primera de la misma Ley, que lo desarrolla, se han recogido las cláusulas declaradas nulas por la Directiva y además las que con arreglo a nuestro Derecho se han considerado claramente abusivas.

Con ello se ejercita la facultad del Estado obligado a transponer la Directiva comunitaria de poder incrementar el nivel de protección más allá de las obligaciones mínimas que aquélla impone.

La Ley se estructura en siete capítulos, tres disposiciones adicionales, una disposición transitoria, una disposición derogatoria y tres disposiciones finales.

I

El capítulo I relativo a «Disposiciones generales», recoge el concepto de condición general de la contratación basado en la predisposición e incorporación unilateral de las mismas al contrato. En su formulación se han tenido en cuenta orientaciones jurisprudenciales anteriores, las aportaciones doctrinales sobre la materia y los criterios utilizados por el Derecho comparado.

Se regula también su ámbito de aplicación tanto desde un punto de vista territorial como objetivo, siguiendo en lo primero el criterio de inclusión no sólo de los contratos sometidos a la legislación española sino también de aquellos contratos en los que, aun sometidos a la legislación extranjera, la adhesión se ha realizado en España por quien tiene en su territorio la residencia o domicilio. En definitiva, cuando la declaración negocial se haya producido en territorio español regirá (en cuanto a las condiciones generales) la ley española, conforme al Convenio sobre la Ley aplicable a las Obligaciones Contractuales, abierto a la firma en Roma el 19 de junio de 1980, ratificado por Instrumento de 7 de mayo de 1993 («Boletín Oficial del Estado» de 19 de julio), al atribuirle el carácter de disposición imperativa (artículos 3 y 5.2 de dicho Convenio).

Desde el punto de vista objetivo se excluyen ciertos contratos que por sus características específicas, por la materia que tratan y por la alienidad de la idea de predisposición contractual, no deben estar comprendidos en la Ley, como son los administrativos, los de trabajo, los de constitución de sociedades, los que regulen relaciones familiares y los

sucesorios. Tampoco se extiende la Ley -siguiendo el criterio de la Directiva- a aquellos contratos en los que las condiciones generales ya vengan determinadas por un Convenio internacional en que España sea parte o por una disposición legal o administrativa de carácter general y de aplicación obligatoria para los contratantes. Conforme al criterio del considerando décimo de la Directiva, todos estos supuestos de exclusión deben entenderse referidos no sólo al ámbito de las condiciones generales, sino también al de cláusulas abusivas regulados en la Ley 26/1984, que ahora se modifica.

La Ley regula además en este capítulo los requisitos para que la incorporación de una cláusula general se considere ajustada a Derecho y opta por la interpretación de las cláusulas oscuras en la forma más ventajosa para el adherente.

II

El capítulo II sanciona con nulidad las cláusulas generales no ajustadas a la Ley, determina la ineficacia por no incorporación de las cláusulas que no reúnan los requisitos exigidos en el capítulo anterior para que puedan entenderse incorporadas al contrato. Esta nulidad, al igual que la contravención de cualquier otra norma imperativa o prohibitiva, podrá ser invocada, en su caso, por los contratantes conforme a las reglas generales de la nulidad contractual, sin que puedan confundirse tales acciones individuales con las acciones colectivas de cesación o retractación reconocidas con carácter general a las entidades o corporaciones legitimadas para ello en el capítulo IV y que tienen un breve plazo de prescripción.

III

En el capítulo III la Ley crea un Registro de Condiciones Generales de la Contratación, de acuerdo con lo previsto en el artículo 7 de la Directiva y conforme a los preceptos legales de otros Estados miembros de la Unión Europea. Registro que se estima sumamente conveniente como medio para hacer efectivo el ejercicio de acciones contra las condiciones generales no ajustadas a la Ley. Se trata de un Registro jurídico, regulado por el Ministerio de Justicia, que aprovechará la estructura dispensada por los Registradores de la Propiedad y Mercantiles. Ello no obstante, las funciones calificadoras nunca se extenderán a lo que es competencia judicial, como es la apreciación de la nulidad de las cláusulas, sin perjuicio de las funciones estrictamente jurídicas encaminadas a la práctica de las anotaciones preventivas reguladas en la Ley, a la inscripción de las resoluciones judiciales y a la publicidad de las cláusulas en los términos en que resulten de los correspondientes asientos. La inscripción en este Registro, para buscar un equilibrio entre seguridad jurídica y agilidad en la contratación, se configura como voluntaria, si bien legitimando ampliamente para solicitar su inscripción a cualquier persona o entidad interesada, como fórmula para permitir la posibilidad efectiva de un conocimiento de las condiciones generales. Ello no obstante, se admite que en sectores específicos el Ministerio de Justicia, a instancia de parte interesada o de oficio, y en propuesta conjunta con otros departamentos ministeriales, pueda configurar la inscripción como obligatoria.

El carácter eminentemente jurídico de este Registro deriva de los efectos «erga omnes» que la inscripción va a atribuir a la declaración judicial de nulidad, los efectos prejudiciales que van a producir los asientos relativos a sentencias firmes en otros procedimientos referentes a cláusulas idénticas, así como del cómputo del plazo de prescripción de las acciones colectivas, además del dictamen de conciliación que tendrá que emitir su titular. En definitiva, el Registro de Condiciones Generales va a posibilitar el ejercicio de las acciones colectivas y a coordinar la actuación judicial, permitiendo que ésta sea uniforme y no se produzca una multiplicidad de procesos sobre la misma materia descoordinados y sin posibilidad de acumulación.

IV

El capítulo IV regula las acciones colectivas encaminadas a impedir la utilización de condiciones generales que sean contrarias a la Ley, como son la acción de cesación, dirigida a impedir la utilización de tales condiciones generales; la de retractación, dirigida a prohibir y retractarse de su recomendación, siempre que en algún momento hayan sido efectivamente

utilizadas, y que permitirá actuar no sólo frente al predisponente que utilice condiciones generales nulas, sino también frente a las organizaciones que las recomienden, y la declarativa, dirigida a reconocer su cualidad de condición general e instar la inscripción de las mismas en el Registro de Condiciones Generales de la Contratación. Todo ello sin perjuicio de la posibilidad de ejercitar las acciones individuales de nulidad conforme a las reglas comunes de la nulidad contractual o la de no incorporación de determinadas cláusulas generales.

La Ley parte de que el control de la validez de las cláusulas generales tan sólo corresponde a Jueces y Tribunales, sin perjuicio de la publicidad registral de las resoluciones judiciales relativas a aquéllas a través del Registro regulado en el capítulo III y del deber de colaboración de los profesionales ejercientes de funciones públicas.

Este capítulo IV también regula la legitimación activa para la interposición de las acciones colectivas de cesación, retractación y declarativa, incluyendo entre las entidades legitimadas a las asociaciones de consumidores y usuarios, aunque sin ser las únicas por ser mayor el campo de actuación que tiene la Ley.

También se regula la legitimación pasiva, el plazo de prescripción (considerándose suficiente a efectos de seguridad jurídica dos años desde la inscripción de las condiciones generales en el correspondiente Registro, sin perjuicio de su posible ejercicio en todo caso si no hubiera transcurrido un año desde que se dictase una resolución judicial declarativa de la nulidad de las cláusulas), las reglas de su tramitación y la eficacia de las sentencias, que podrán ser no sólo invocadas en otros procedimientos sino que directamente vincularán al Juez en otros procedimientos dirigidos a obtener la nulidad contractual de cláusulas idénticas utilizadas por el mismo predisponente.

V

El capítulo V regula la publicidad, por decisión judicial, de las sentencias de cesación o retractación (aunque limitando la publicidad al fallo y a las cláusulas afectadas para no encarecer el proceso) y su necesaria inscripción en el Registro de Condiciones Generales de la Contratación.

VI

El capítulo VI regula la obligación profesional de los Notarios y de los Registradores de la Propiedad y Mercantiles en orden al cumplimiento de esta Ley, así como de los Corredores de Comercio en el ámbito de sus respectivas competencias.

VII

El capítulo VII regula el régimen sancionador por el incumplimiento de la normativa sobre condiciones generales de la contratación, en particular la persistencia en la utilización o recomendación de cláusulas generales nulas.

VIII

La disposición adicional primera de la Ley está dirigida a la modificación de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

En la línea de incremento de protección respecto de los mínimos establecidos en la Directiva, la Ley mantiene el concepto amplio de consumidor hasta ahora existente, abarcando tanto a la persona física como a la jurídica que sea destinataria final de los bienes y servicios, si bien debe entenderse incluida también -según el criterio de la Directiva- a toda aquella persona que actúe con un propósito ajeno a su actividad profesional aunque no fuera destinataria final de los bienes o servicios objeto del contrato.

A diferencia de las condiciones generales, se estima procedente que también las Administraciones públicas queden incluidas, como estaban hasta ahora, en el régimen de protección de consumidores y usuarios frente a la utilización de cláusulas abusivas.

La Ley introduce una definición de cláusula abusiva, añadiendo un artículo 10 bis a la Ley 26/1984, considerando como tal la que en contra de las exigencias de la buena fe cause, en detrimento del consumidor, un desequilibrio importante de los derechos y obligaciones contractuales.

Al mismo tiempo se añade una disposición adicional primera a la citada Ley 26/1984, haciendo una enumeración enunciativa de las cláusulas abusivas, extraídas en sus líneas generales de la Directiva, pero añadiendo también aquellas otras que aún sin estar previstas en ella se estima necesario que estén incluidas en el Derecho español por su carácter claramente abusivo.

La regulación específica de las cláusulas contractuales en el ámbito de los consumidores, cuando no se han negociado individualmente (por tanto también los contratos de adhesión particulares), no impide que cuando tengan el carácter de condiciones generales se rijan también por los preceptos de la Ley de Condiciones Generales de la Contratación.

IX

La disposición adicional segunda modifica la Ley Hipotecaria para acomodar las obligaciones profesionales de los Registradores de la Propiedad a la normativa sobre protección al consumidor y sobre condiciones generales, adecuando a las mismas y a la legislación sobre protección de datos de las labores de calificación, información y publicidad formal. Dentro del ámbito de la seguridad jurídica extrajudicial, bajo la autoridad suprema y salvaguardia de Jueces y Tribunales, las normas registrales, dirigidas a la actuación profesional del Registrador, dados los importantes efectos de los asientos que practican, deben acomodarse a los nuevos requerimientos sociales, con la garantía añadida del recurso gubernativo contra la calificación, que goza de la naturaleza jurídica de los actos de jurisdicción voluntaria, todo lo cual contribuirá a la desjudicialización de la contratación privada y del tráfico jurídico civil y mercantil, sobre la base de que la inscripción asegura los derechos, actos y hechos jurídicos objeto de publicidad.

X

La disposición transitoria prevé la inscripción voluntaria de los contratos celebrados con anterioridad a la entrada en vigor de esta Ley, salvo que norma expresa determine la obligatoriedad de su inscripción en el Registro de Condiciones Generales de la Contratación, y ello sin perjuicio de la inmediata aplicación de los preceptos relativos a las acciones de cesación y retractación.

XI

La disposición derogatoria deja sin efecto el punto 2 de la disposición adicional segunda de la Ley 36/1988, de 5 de diciembre, de Arbitraje, como consecuencia de la reforma del artículo 10, número 3, de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

XII

La disposición final primera regula el título competencial, atribuyendo aplicación plena a los preceptos de la Ley por tratarse de materias afectantes al Derecho civil y mercantil, y por la regulación de un Registro jurídico estatal.

XIII

La disposición final segunda regula la autorización al Gobierno para el desarrollo reglamentario de la Ley.

XIV

La disposición final tercera determina la fecha de entrada en vigor de la Ley.

CAPÍTULO I

Disposiciones generales

Artículo 1. Ámbito objetivo.

1. Son condiciones generales de la contratación las cláusulas predispuestas cuya incorporación al contrato sea impuesta por una de las partes, con independencia de la autoría material de las mismas, de su apariencia externa, de su extensión y de cualesquiera otras circunstancias, habiendo sido redactadas con la finalidad de ser incorporadas a una pluralidad de contratos.

2. El hecho de que ciertos elementos de una cláusula o que una o varias cláusulas aisladas se hayan negociado individualmente no excluirá la aplicación de esta Ley al resto del contrato si la apreciación global lleva a la conclusión de que se trata de un contrato de adhesión.

Artículo 2. Ámbito subjetivo.

1. La presente Ley será de aplicación a los contratos que contengan condiciones generales celebrados entre un profesional -predisponente- y cualquier persona física o jurídica -adherente.

2. A los efectos de esta Ley se entiende por profesional a toda persona física o jurídica que actúe dentro del marco de su actividad profesional o empresarial, ya sea pública o privada.

3. El adherente podrá ser también un profesional, sin necesidad de que actúe en el marco de su actividad.

Artículo 3. Ámbito territorial. Disposiciones imperativas.

La presente Ley se aplicará a las cláusulas de condiciones generales que formen parte de contratos sujetos a la legislación española.

También se aplicará a los contratos sometidos a legislación extranjera cuando el adherente haya emitido su declaración negocial en territorio español y tenga en éste su residencia habitual, sin perjuicio de lo establecido en los tratados o convenios internacionales. Cuando el adherente sea un consumidor se aplicará lo dispuesto en el apartado 3 del artículo 10 bis de la Ley General para la Defensa de Consumidores y Usuarios.

Artículo 4. Contratos excluidos.

La presente Ley no se aplicará a los contratos administrativos, a los contratos de trabajo, a los de constitución de sociedades, a los que regulan relaciones familiares y a los contratos sucesorios.

Tampoco será de aplicación esta Ley a las condiciones generales que reflejen las disposiciones o los principios de los Convenios internacionales en que el Reino de España sea parte, ni las que vengan reguladas específicamente por una disposición legal o administrativa de carácter general y que sean de aplicación obligatoria para los contratantes.

Artículo 5. Requisitos de incorporación.

1. Las condiciones generales pasarán a formar parte del contrato cuando se acepte por el adherente su incorporación al mismo y sea firmado por todos los contratantes. Todo contrato deberá hacer referencia a las condiciones generales incorporadas.

No podrá entenderse que ha habido aceptación de la incorporación de las condiciones generales al contrato cuando el predisponente no haya informado expresamente al adherente acerca de su existencia y no le haya facilitado un ejemplar de las mismas.

2. Los adherentes podrán exigir que el Notario autorizante no transcriba las condiciones generales de la contratación en las escrituras que otorgue y que se deje constancia de ellas en la matriz, incorporándolas como anexo. En este caso el Notario comprobará que los adherentes tienen conocimiento íntegro de su contenido y que las aceptan.

3. Cuando el contrato no deba formalizarse por escrito y el predisponente entregue un resguardo justificativo de la contraprestación recibida, bastará con que el predisponente anuncie las condiciones generales en un lugar visible dentro del lugar en el que se celebra el negocio, que las inserte en la documentación del contrato que acompaña su celebración; o que, de cualquier otra forma, garantice al adherente una posibilidad efectiva de conocer su existencia y contenido en el momento de la celebración.

4. (Derogado)

5. La redacción de las cláusulas generales deberá ajustarse a los criterios de transparencia, claridad, concreción y sencillez.

Artículo 6. Reglas de interpretación.

1. Cuando exista contradicción entre las condiciones generales y las condiciones particulares específicamente previstas para ese contrato, prevalecerán éstas sobre aquéllas, salvo que las condiciones generales resulten más beneficiosas para el adherente que las condiciones particulares.

2. Las dudas en la interpretación de las condiciones generales oscuras se resolverán a favor del adherente. En los contratos con consumidores esta norma de interpretación sólo será aplicable cuando se ejerciten acciones individuales.

3. Sin perjuicio de lo establecido en el presente artículo, y en lo no previsto en el mismo, serán de aplicación las disposiciones del Código Civil sobre la interpretación de los contratos.

CAPÍTULO II

No incorporación y nulidad de determinadas condiciones generales

Artículo 7. No incorporación.

No quedarán incorporadas al contrato las siguientes condiciones generales:

a) Las que el adherente no haya tenido oportunidad real de conocer de manera completa al tiempo de la celebración del contrato o cuando no hayan sido firmadas, cuando sea necesario, en los términos resultantes del artículo 5.

b) Las que sean ilegibles, ambiguas, oscuras e incomprensibles, salvo, en cuanto a estas últimas, que hubieren sido expresamente aceptadas por escrito por el adherente y se ajusten a la normativa específica que discipline en su ámbito la necesaria transparencia de las cláusulas contenidas en el contrato.

Artículo 8. Nulidad.

1. Serán nulas de pleno derecho las condiciones generales que contradigan en perjuicio del adherente lo dispuesto en esta Ley o en cualquier otra norma imperativa o prohibitiva, salvo que en ellas se establezca un efecto distinto para el caso de contravención.

2. En particular, serán nulas las condiciones generales que sean abusivas, cuando el contrato se haya celebrado con un consumidor, entendiendo por tales en todo caso las definidas en el artículo 10 bis y disposición adicional primera de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

Artículo 9. Régimen aplicable.

1. La declaración judicial de no incorporación al contrato o de nulidad de las cláusulas de condiciones generales podrá ser instada por el adherente de acuerdo con las reglas generales reguladoras de la nulidad contractual.

2. La sentencia estimatoria, obtenida en un proceso incoado mediante el ejercicio de la acción individual de nulidad o de declaración de no incorporación, decretará la nulidad o no incorporación al contrato de las cláusulas generales afectadas y aclarará la eficacia del contrato de acuerdo con el artículo 10, o declarará la nulidad del propio contrato cuando la nulidad de aquellas o su no incorporación afectara a uno de los elementos esenciales del mismo en los términos del artículo 1261 del Código Civil.

Artículo 10. Efectos.

1. La no incorporación al contrato de las cláusulas de las condiciones generales o la declaración de nulidad de las mismas no determinará la ineficacia total del contrato, si éste puede subsistir sin tales cláusulas, extremo sobre el que deberá pronunciarse la sentencia.

2. La parte del contrato afectada por la no incorporación o por la nulidad se integrará con arreglo a lo dispuesto por el artículo 1258 del Código Civil y disposiciones en materia de interpretación contenidas en el mismo.

CAPÍTULO III

Del Registro de Condiciones Generales de la Contratación

Artículo 11. Registro de Condiciones Generales.

1. Se crea el Registro de Condiciones Generales de la Contratación, que estará a cargo de un Registrador de la Propiedad y Mercantil, conforme a las normas de provisión previstas en la Ley Hipotecaria.

La organización del citado Registro se ajustará a las normas que se dicten reglamentariamente.

2. En dicho Registro podrán inscribirse las cláusulas contractuales que tengan el carácter de condiciones generales de la contratación con arreglo a lo dispuesto en la presente Ley, a cuyo efecto se presentarán para su depósito, por duplicado, los ejemplares, tipo o modelos en que se contengan, a instancia de cualquier interesado, conforme a lo establecido en el apartado 8 del presente artículo. No obstante, el Gobierno, a propuesta conjunta del Ministerio de Justicia y del Departamento ministerial correspondiente, podrá imponer la inscripción obligatoria en el Registro de las condiciones generales en determinados sectores específicos de la contratación.

3. Serán objeto de anotación preventiva la interposición de las demandas ordinarias de nulidad o de declaración de no incorporación de cláusulas generales, así como las acciones colectivas de cesación, de retractación y declarativa previstas en el capítulo IV, así como las resoluciones judiciales que acuerden la suspensión cautelar de la eficacia de una condición general.

Dichas anotaciones preventivas tendrán una vigencia de cuatro años a contar desde su fecha, siendo prorrogable hasta la terminación del procedimiento en virtud de mandamiento judicial de prórroga.

4. Serán objeto de inscripción las ejecutorias en que se recojan sentencias firmes estimatorias de cualquiera de las acciones a que se refiere el apartado anterior. También podrán ser objeto de inscripción, cuando se acredite suficientemente al Registrador, la persistencia en la utilización de cláusulas declaradas judicialmente nulas.

5. El Registro de Condiciones Generales de la Contratación será público.

6. Todas las personas tienen derecho a conocer el contenido de los asientos registrales.

7. La publicidad de los asientos registrales se realizará bajo la responsabilidad y control profesional del Registrador.

8. La inscripción de las condiciones generales podrá solicitarse:

a) Por el predisponente.

b) Por el adherente y los legitimados para ejercer la acción colectiva, si consta la autorización en tal sentido del predisponente. En caso contrario, se estará al resultado de la acción declarativa.

c) En caso de anotación de demanda o resolución judicial, en virtud del mismo mandamiento, que las incorporará.

9. El Registrador extenderá, en todo caso, el asiento solicitado, previa calificación de la concurrencia de los requisitos establecidos.

10. Contra la actuación del Registrador podrán interponerse los recursos establecidos en la legislación hipotecaria.

CAPÍTULO IV

Acciones colectivas de cesación, retractación y declarativa de condiciones generales

Artículo 12. Acciones de cesación, retractación y declarativa.

1. Contra la utilización o la recomendación de utilización de condiciones generales que resulten contrarias a lo dispuesto en esta Ley, o en otras leyes imperativas o prohibitivas, podrán interponerse, respectivamente, acciones de cesación y retractación.

2. La acción de cesación se dirige a obtener una sentencia que condene al demandado a eliminar de sus condiciones generales las que se reputen nulas y a abstenerse de utilizarlas en lo sucesivo, determinando o aclarando, cuando sea necesario, el contenido del contrato que ha de considerarse válido y eficaz.

A la acción de cesación podrá acumularse, como accesoria, la de devolución de cantidades que se hubiesen cobrado en virtud de las condiciones a que afecte la sentencia y la de indemnización de daños y perjuicios que hubiere causado la aplicación de dichas condiciones.

3. La acción de retractación tendrá por objeto obtener una sentencia que declare e imponga al demandado, sea o no el predisponente, el deber de retractarse de la recomendación que haya efectuado de utilizar las cláusulas de condiciones generales que se consideren nulas y de abstenerse de seguir recomendándolas en el futuro.

4. La acción declarativa se dirigirá a obtener una sentencia que reconozca una cláusula como condición general de la contratación y ordene su inscripción, cuando ésta proceda conforme a lo previsto en el inciso final del apartado 2 del artículo 11 de la presente Ley.

Artículo 13. Sometimiento a dictamen de conciliación.

Previamente a la interposición de las acciones colectivas de cesación, retractación o declarativa, podrán las partes someter la cuestión ante el Registrador de Condiciones Generales en el plazo de quince días hábiles sobre la adecuación a la Ley de las cláusulas controvertidas, pudiendo proponer una redacción alternativa a las mismas. El dictamen del Registrador no será vinculante.

Artículo 14. Competencia material y tramitación del proceso.

(Derogado)

Artículo 15. Competencia territorial.

(Derogado)

Artículo 16. Legitimación activa.

Las acciones previstas en el artículo 12 podrán ser ejercitadas por las siguientes entidades:

1. Las asociaciones o corporaciones de empresarios, profesionales y agricultores que estatutariamente tengan encomendada la defensa de los intereses de sus miembros.
2. Las Cámaras de Comercio, Industria y Navegación.
3. Las asociaciones de consumidores y usuarios que reúnan los requisitos establecidos en la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, o, en su caso, en la legislación autonómica en materia de defensa de los consumidores.
4. El Instituto Nacional del Consumo y los órganos o entidades correspondientes de las Comunidades Autónomas y de las Corporaciones locales competentes en materia de defensa de los consumidores.
5. Los colegios profesionales legalmente constituidos.
6. El Ministerio Fiscal.
7. Las entidades de otros Estados miembros de la Comunidad Europea constituidas para la protección de los intereses colectivos y de los intereses difusos de los consumidores que estén habilitadas mediante su inclusión en la lista publicada a tal fin en el "Diario Oficial de las Comunidades Europeas".

Los Jueces y Tribunales aceptarán dicha lista como prueba de la capacidad de la entidad habilitada para ser parte, sin perjuicio de examinar si la finalidad de la misma y los intereses afectados legitiman el ejercicio de la acción.

Todas las entidades citadas en este artículo podrán personarse en los procesos promovidos por otra cualquiera de ellas, si lo estiman oportuno, para la defensa de los intereses que representan.

Artículo 17. Legitimación pasiva.

1. La acción de cesación procederá contra cualquier profesional que utilice condiciones generales que se reputen nulas.
2. La acción de retractación procederá contra cualquier profesional que recomiende públicamente la utilización de determinadas condiciones generales que se consideren nulas o manifieste de la misma manera su voluntad de utilizarlas en el tráfico, siempre que en alguna ocasión hayan sido efectivamente utilizadas por algún predisponente.

3. La acción declarativa procederá contra cualquier profesional que utilice las condiciones generales.

4. Las acciones mencionadas en los apartados anteriores podrán dirigirse conjuntamente contra varios profesionales del mismo sector económico o contra sus asociaciones que utilicen o recomienden la utilización de condiciones generales idénticas que se consideren nulas.

Artículo 18. Intervinientes en el proceso y recurso de casación.

(Derogado)

Artículo 19. Prescripción.

1. Las acciones colectivas de cesación y retractación son, con carácter general, imprescriptibles.

2. No obstante, si las condiciones generales se hubieran depositado en el Registro General de Condiciones Generales de la Contratación, dichas acciones prescribirán a los cinco años, computados a partir del día en que se hubiera practicado dicho depósito y siempre y cuando dichas condiciones generales hayan sido objeto de utilización efectiva.

3. Tales acciones podrán ser ejercitadas en todo caso durante los cinco años siguientes a la declaración judicial firme de nulidad o no incorporación que pueda dictarse con posterioridad como consecuencia de la acción individual.

4. La acción declarativa es imprescriptible.

Artículo 20. Efectos de la sentencia.

(Derogado)

CAPÍTULO V

Publicidad de las sentencias

Artículo 21. Publicación.

El fallo de la sentencia dictada en el ejercicio de una acción colectiva, una vez firme, junto con el texto de la cláusula afectada, podrá publicarse por decisión judicial en el «Boletín Oficial del Registro Mercantil» o en un periódico de los de mayor circulación de la provincia correspondiente al Juzgado donde se hubiera dictado la sentencia, salvo que el Juez o Tribunal acuerde su publicación en ambos, con los gastos a cargo del demandado y condenado, para lo cual se le dará un plazo de quince días desde la notificación de la sentencia.

Artículo 22. Inscripción en el Registro de Condiciones Generales.

En todo caso en que hubiere prosperado una acción colectiva o una acción individual de nulidad o no incorporación relativa a condiciones generales, el Secretario judicial dirigirá mandamiento al titular del Registro de Condiciones Generales de la Contratación para la inscripción de la sentencia en el mismo.

CAPÍTULO VI

Información sobre condiciones generales

Artículo 23. Información.

1. Los Notarios y Registradores de la Propiedad y Mercantiles advertirán en el ámbito de sus respectivas competencias de la aplicabilidad de esta Ley, tanto en sus aspectos generales como en cada caso concreto sometido a su intervención.

2. Los Notarios, en el ejercicio profesional de su función pública, velarán por el cumplimiento, en los documentos que autoricen, de los requisitos de incorporación a que se refieren los artículos 5 y 7 de esta Ley. Igualmente advertirán de la obligatoriedad de la inscripción de las condiciones generales en los casos legalmente establecidos.

3. En todo caso, el Notario hará constar en el contrato el carácter de condiciones generales de las cláusulas que tengan esta naturaleza y que figuren previamente inscritas en el Registro de Condiciones Generales de la Contratación, o la manifestación en contrario de los contratantes.

4. Los Corredores de Comercio en el ámbito de sus competencias, conforme a los artículos 93 y 95 del Código de Comercio, informarán sobre la aplicación de esta Ley.

CAPÍTULO VII

Régimen sancionador

Artículo 24. Régimen sancionador.

La falta de inscripción de las condiciones generales de la contratación en el Registro regulado en el capítulo III cuando sea obligatoria o la persistencia en la utilización o recomendación de condiciones generales respecto de las que ha prosperado una acción de cesación o retractación, será sancionada con multa del tanto al duplo de la cuantía de cada contrato por la Administración del Estado, a través del Ministerio de Justicia, en los términos que reglamentariamente se determinen, en función del volumen de contratación, del número de personas afectadas y del tiempo transcurrido desde su utilización.

No obstante, las sanciones derivadas de la infracción de la normativa sobre consumidores y usuarios, se regirá por su legislación específica.

Disposición adicional primera. Modificación de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

Se introducen las siguientes modificaciones en la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios:

Uno. El párrafo b) del apartado 1 del artículo 2 queda redactado de la forma siguiente:

«La protección de sus legítimos intereses económicos y sociales; en particular, frente a la inclusión de cláusulas abusivas en los contratos.»

Dos. El artículo 10 queda redactado en los siguientes términos:

«Artículo 10.

1. Las cláusulas, condiciones o estipulaciones que se apliquen a la oferta o promoción de productos o servicios, y las cláusulas no negociadas individualmente relativas a tales productos o servicios, incluidos los que faciliten las Administraciones públicas y las entidades y empresas de ellas dependientes, deberán cumplir los siguientes requisitos:

a) Concreción, claridad y sencillez en la redacción, con posibilidad de comprensión directa, sin reenvíos a textos o documentos que no se faciliten previa

o simultáneamente a la conclusión del contrato, y a los que, en todo caso, deberán hacerse referencia expresa en el documento contractual.

b) Entrega, salvo renuncia expresa del interesado, de recibo justificante, copia o documento acreditativo de la operación, o en su caso, de presupuesto debidamente explicado.

c) Buena fe y justo equilibrio entre los derechos y obligaciones de las partes, lo que en todo caso excluye la utilización de cláusulas abusivas.

2. En caso de duda sobre el sentido de una cláusula prevalecerá la interpretación más favorable para el consumidor.

3. Si las cláusulas tienen el carácter de condiciones generales, conforme a la Ley sobre Condiciones Generales de la Contratación, quedarán también sometidas a las prescripciones de ésta.

4. Los convenios arbitrales establecidos en la contratación a que se refiere este artículo serán eficaces si, además de reunir los requisitos que para su validez exigen las leyes, resultan claros y explícitos. La negativa del consumidor o usuario a someterse a un sistema arbitral distinto del previsto en el artículo 31 de esta Ley no podrá impedir por sí misma la celebración del contrato principal.

5. Las cláusulas, condiciones o estipulaciones que utilicen las empresas públicas o concesionarias de servicios públicos, estarán sometidas a la aprobación y control de las Administraciones públicas competentes, cuando así se disponga como requisito de validez y con independencia de la consulta prevista en el artículo 22 de esta Ley. Todo ello sin perjuicio de su sometimiento a las disposiciones generales de esta Ley.

6. Los Notarios y los Registradores de la Propiedad y Mercantiles, en el ejercicio profesional de sus respectivas funciones públicas, no autorizarán ni inscribirán aquellos contratos o negocios jurídicos en los que se pretenda la inclusión de cláusulas declaradas nulas por abusivas en sentencia inscrita en el Registro de Condiciones Generales.

Los Notarios, los Corredores de Comercio y los Registradores de la Propiedad y Mercantiles, en el ejercicio profesional de sus respectivas funciones públicas, informarán a los consumidores en los asuntos propios de su especialidad y competencia.»

Tres. Se añade un nuevo artículo 10 bis con la siguiente redacción:

«Artículo 10 bis.

1. Se considerarán cláusulas abusivas todas aquellas estipulaciones no negociadas individualmente que en contra de las exigencias de la buena fe causen, en perjuicio del consumidor, un desequilibrio importante de los derechos y obligaciones de las partes que se deriven del contrato. En todo caso se considerarán cláusulas abusivas los supuestos de estipulaciones que se relacionan en la disposición adicional de la presente Ley.

El hecho de que ciertos elementos de una cláusula o que una cláusula aislada se hayan negociado individualmente no excluirá la aplicación de este artículo al resto del contrato.

El profesional que afirme que una determinada cláusula ha sido negociada individualmente, asumirá la carga de la prueba.

El carácter abusivo de una cláusula se apreciará teniendo en cuenta la naturaleza de los bienes o servicios objeto del contrato y considerando todas las

circunstancias concurrentes en el momento de su celebración, así como todas las demás cláusulas del contrato o de otro del que éste dependa.

2. Serán nulas de pleno derecho y se tendrán por no puestas las cláusulas, condiciones y estipulaciones en las que se aprecie el carácter abusivo. La parte del contrato afectada por la nulidad se integrará con arreglo a lo dispuesto por el artículo 1258 del Código Civil. A estos efectos, el Juez que declara la nulidad de dichas cláusulas integrará el contrato y dispondrá de facultades moderadoras respecto de los derechos y obligaciones de las partes, cuando subsista el contrato, y de las consecuencias de su ineficacia en caso de perjuicio apreciable para el consumidor o usuario. Sólo cuando las cláusulas subsistentes determinen una situación no equitativa en la posición de las partes que no pueda ser subsanada podrá declarar la ineficacia del contrato.

3. Las normas de protección de los consumidores frente a las cláusulas abusivas serán aplicables, cualquiera que sea la Ley que las partes hayan elegido para regir el contrato, en los términos previstos en el artículo 5 del Convenio de Roma de 1980, sobre la Ley aplicable a las obligaciones contractuales.»

Cuatro. Se añade un último párrafo al artículo 23 en los siguientes términos:

«Los poderes públicos asimismo velarán por la exactitud en el peso y medida de los bienes y productos, la transparencia de los precios y las condiciones de los servicios postventa de los bienes duraderos.»

Cinco. Se añade un nuevo apartado 9 al artículo 34 con la siguiente redacción:

«9. La introducción de cláusulas abusivas en los contratos.»

El actual apartado 9 pasa a numerarse como 10, con el mismo contenido.

Seis. Se añade una disposición adicional primera con esta redacción:

«Disposición adicional primera. Cláusulas abusivas.

A los efectos previstos en el artículo 10 bis, tendrán el carácter de abusivas al menos las cláusulas o estipulaciones siguientes:

I. Vinculación del contrato a la voluntad del profesional.

1.^a Las cláusulas que reserven al profesional que contrata con el consumidor un plazo excesivamente largo o insuficientemente determinado para aceptar o rechazar una oferta contractual o satisfacer la prestación debida, así como las que prevean la prórroga automática de un contrato de duración determinada si el consumidor no se manifiesta en contra, fijando una fecha límite que no permita de manera efectiva al consumidor manifestar su voluntad de no prorrogarlo.

2.^a La reserva a favor del profesional de facultades de interpretación o modificación unilateral del contrato sin motivos válidos especificados en el mismo, así como la de resolver anticipadamente un contrato con plazo determinado si al consumidor no se le reconoce la misma facultad o la de resolver en un plazo desproporcionadamente breve o sin previa notificación con antelación razonable un contrato por tiempo indefinido, salvo por incumplimiento del contrato o por motivos graves que alteren las circunstancias que motivaron la celebración del mismo.

En los contratos referidos a servicios financieros lo establecido en el párrafo anterior se entenderá sin perjuicio de las cláusulas por las que el prestador de

servicios se reserve la facultad de modificar sin previo aviso el tipo de interés adeudado por el consumidor o al consumidor, así como el importe de otros gastos relacionados con los servicios financieros, cuando aquéllos se encuentren adaptados a un índice, siempre que se trate de índices legales y se describa el modo de variación del tipo, o en otros casos de razón válida, a condición de que el profesional esté obligado a informar de ello en el más breve plazo a los otros contratantes y éstos puedan resolver inmediatamente el contrato. Igualmente podrán modificarse unilateralmente las condiciones de un contrato de duración indeterminada, siempre que el prestador de servicios financieros esté obligado a informar al consumidor con antelación razonable y éste tenga la facultad de resolver el contrato, o, en su caso, rescindir unilateralmente, sin previo aviso en el supuesto de razón válida, a condición de que el profesional informe de ello inmediatamente a los demás contratantes.

3.^a La vinculación incondicionada del consumidor al contrato aun cuando el profesional no hubiera cumplido con sus obligaciones, o la imposición de una indemnización desproporcionadamente alta, al consumidor que no cumpla sus obligaciones.

4.^a La supeditación a una condición cuya realización dependa únicamente de la voluntad del profesional para el cumplimiento de las prestaciones, cuando al consumidor se le haya exigido un compromiso firme.

5.^a La consignación de fechas de entrega meramente indicativas condicionadas a la voluntad del profesional.

6.^a La exclusión o limitación de la obligación del profesional de respetar los acuerdos o compromisos adquiridos por sus mandatarios o representantes o supeditar sus compromisos al cumplimiento de determinadas formalidades.

7.^a La estipulación del precio en el momento de la entrega del bien o servicio, o la facultad del profesional para aumentar el precio final sobre el convenido, sin que en ambos casos existan razones objetivas o sin reconocer al consumidor el derecho a rescindir el contrato si el precio final resultare muy superior al inicialmente estipulado.

Lo establecido en el párrafo anterior se entenderá sin perjuicio de la adaptación de precios a un índice, siempre que sean legales y que en ellos se describa explícitamente el modo de variación del precio.

8.^a La concesión al profesional del derecho a determinar si el bien o servicio se ajusta a lo estipulado en el contrato.

II. Privación de derechos básicos del consumidor.

9.^a La exclusión o limitación de forma inadecuada de los derechos legales del consumidor por incumplimiento total o parcial o cumplimiento defectuoso del profesional.

En particular las cláusulas que modifiquen, en perjuicio del consumidor, las normas legales sobre vicios ocultos, salvo que se limiten a reemplazar la obligación de saneamiento por la de reparación o sustitución de la cosa objeto del contrato, siempre que no conlleve dicha reparación o sustitución gasto alguno para el consumidor y no excluyan o limiten los derechos de éste a la indemnización de los daños y perjuicios ocasionados por los vicios y al saneamiento conforme a las normas legales en el caso de que la reparación o sustitución no fueran posibles o resultasen insatisfactorias.

10. La exclusión o limitación de responsabilidad del profesional en el cumplimiento del contrato, por los daños o por la muerte o lesiones causados al consumidor debidos a una acción u omisión por parte de aquél, o la liberación de

responsabilidad por cesión del contrato a tercero, sin consentimiento del deudor, si puede engendrar merma de las garantías de éste.

11. La privación o restricción al consumidor de las facultades de compensación de créditos, así como de la de retención o consignación.

12. La limitación o exclusión de forma inadecuada de la facultad del consumidor de resolver el contrato por incumplimiento del profesional.

13. La imposición de renunciaciones a la entrega de documento acreditativo de la operación.

14. La imposición de renunciaciones o limitación de los derechos del consumidor.

III. Falta de reciprocidad.

15. La imposición de obligaciones al consumidor para el cumplimiento de todos sus deberes y contraprestaciones, aun cuando el profesional no hubiere cumplido los suyos.

16. La retención de cantidades abonadas por el consumidor por renuncia, sin contemplar la indemnización por una cantidad equivalente si renuncia el profesional.

17. La autorización al profesional para rescindir el contrato discrecionalmente, si al consumidor no se le reconoce la misma facultad, o la posibilidad de que aquél se quede con las cantidades abonadas en concepto de prestaciones aún no efectuadas cuando sea él mismo quien rescinda el contrato.

IV. Sobre garantías.

18. La imposición de garantías desproporcionadas al riesgo asumido. Se presumirá que no existe desproporción en los contratos de financiación o de garantías pactadas por entidades financieras que se ajusten a su normativa específica.

19. La imposición de la carga de la prueba en perjuicio del consumidor en los casos en que debería corresponder a la otra parte contratante.

V. Otras.

20. Las declaraciones de recepción o conformidad sobre hechos ficticios, y las declaraciones de adhesión del consumidor a cláusulas de las cuales no ha tenido la oportunidad de tomar conocimiento real antes de la celebración del contrato.

21. La transmisión al consumidor de las consecuencias económicas de errores administrativos o de gestión que no le sean imputables.

22. La imposición al consumidor de los gastos de documentación y tramitación que por Ley imperativa corresponda al profesional. En particular, en la primera venta de viviendas, la estipulación de que el comprador ha de cargar con los gastos derivados de la preparación de la titulación que por su naturaleza correspondan al vendedor (obra nueva, propiedad horizontal, hipotecas para financiar su construcción o su división y cancelación).

23. La imposición al consumidor de bienes y servicios complementarios o accesorios no solicitados.

24. Los incrementos de precio por servicios accesorios, financiación, aplazamientos, recargos, indemnización o penalizaciones que no correspondan a

prestaciones adicionales susceptibles de ser aceptados o rechazados en cada caso expresados con la debida claridad o separación.

25. La negativa expresa al cumplimiento de las obligaciones o prestaciones propias del productor o suministrador, con reenvío automático a procedimientos administrativos o judiciales de reclamación.

26. La sumisión a arbitrajes distintos del de consumo, salvo que se trate de órganos de arbitraje institucionales creados por normas legales para un sector o un supuesto específico.

27. La previsión de pactos de sumisión expresa a Juez o Tribunal distinto del que corresponda al domicilio del consumidor, al lugar del cumplimiento de la obligación o aquél en que se encuentre el bien si fuera inmueble, así como los de renuncia o transacción respecto al derecho del consumidor a la elección de fedatario competente según la Ley para autorizar el documento público en que inicial o ulteriormente haya de formalizarse el contrato.

28. La sumisión del contrato a un Derecho extranjero con respecto al lugar donde el consumidor emita su declaración negocial o donde el profesional desarrolle la actividad dirigida a la promoción de contratos de igual o similar naturaleza.

29. La imposición de condiciones de crédito que para los descubiertos en cuenta corriente superen los límites que se contienen en el artículo 19.4 de la Ley 7/1995, de 23 de marzo, de Crédito al Consumo.

Las cláusulas abusivas referidas a la modificación unilateral de los contratos y resolución anticipada de los de duración indefinida, y al incremento del precio de bienes y servicios, no se aplicarán a los contratos relativos a valores, con independencia de su forma de representación, instrumentos financieros y otros productos y servicios cuyo precio esté vinculado a una cotización, índice bursátil, o un tipo del mercado financiero que el profesional no controle, ni a los contratos de compraventa de divisas, cheques de viaje, o giros postales internacionales en divisas.

Se entenderá por profesional, a los efectos de esta disposición adicional, la persona física o jurídica que actúa dentro de su actividad profesional, ya sea pública o privada.»

Siete. Se añade una disposición adicional segunda con la siguiente redacción:

«Disposición adicional segunda. Ámbito de aplicación.

Lo dispuesto en la presente Ley será de aplicación a todo tipo de contratos en los que intervengan consumidores, con las condiciones y requisitos en ella establecidos, a falta de normativa sectorial específica, que en cualquier caso respetará el nivel de protección del consumidor previsto en aquella.»

Disposición adicional segunda. Modificación de la legislación hipotecaria.

Se modifican los artículos 222, 253 y 258 de la Ley Hipotecaria, aprobada por Decreto de 8 de febrero de 1946, en los siguientes términos:

Uno. El artículo 222 bajo el epígrafe «Sección 1.^a De la información registral» queda con la siguiente redacción:

«1. Los Registradores pondrán de manifiesto los libros del Registro en la parte necesaria a las personas que, a su juicio, tengan interés en consultarlos, sin sacar

los libros de la oficina, y con las precauciones convenientes para asegurar su conservación.

2. La manifestación, que debe realizar el Registrador, del contenido de los asientos registrales tendrá lugar por nota simple informativa o por certificación, mediante el tratamiento profesional de los mismos, de modo que sea efectiva la posibilidad de publicidad sin intermediación, asegurando, al mismo tiempo, la imposibilidad de su manipulación o televaciado.

Se prohíbe a estos efectos al acceso directo, por cualquier medio físico o telemático, a los archivos de los Registradores de la Propiedad, que responderán de su custodia, integridad y conservación, así como la incorporación de la publicidad registral obtenida a bases de datos para su comercialización.

3. En cada tipo de manifestación se hará constar su valor jurídico. La información continuada no alterará la naturaleza de la forma de manifestación elegida, según su respectivo valor jurídico.

4. La obligación del Registrador al tratamiento profesional de la publicidad formal implica que la misma se exprese con claridad y sencillez, sin perjuicio de los supuestos legalmente previstos de certificaciones literales a instancia de autoridad judicial o administrativa o de cualquier interesado.

5. La nota simple tiene valor puramente informativo y consiste en un extracto sucinto del contenido de los asientos relativos a la finca objeto de manifestación, donde conste la identificación de la misma, la identidad del titular o titulares de los derechos inscritos sobre la misma, y la extensión, naturaleza y limitaciones de éstos. Asimismo, se harán constar las prohibiciones o restricciones que afecten a los titulares o derechos inscritos.

6. Los Registradores, al calificar el contenido de los asientos registrales, informarán y velarán por el cumplimiento de las normas aplicables sobre la protección de datos de carácter personal.

7. Los Registradores en el ejercicio profesional de su función pública deberán informar a cualquier persona que lo solicite en materias relacionadas con el Registro. La información versará sobre los medios registrales más adecuados para el logro de los fines lícitos que se propongan quienes la soliciten.

8. Los interesados podrán elegir libremente el Registrador a través del cual obtener la información registral relativa a cualquier finca, aunque no pertenezca a la demarcación de su Registro, siempre que deba expedirse mediante nota simple informativa o consista en información sobre el contenido del Índice General Informatizado de fincas y derechos. La llevanza por el Colegio de Registradores de la Propiedad y Mercantiles del citado Índice General no excluye la necesidad de que las solicitudes de información acerca de su contenido se realicen a través de un Registrador.

Los Registradores, en el ejercicio profesional de su función pública, están obligados a colaborar entre sí, y estarán interconectados por telefax o correo electrónico a los efectos de solicitud y remisión de notas simples informativas.»

Dos. A continuación del artículo 222, se añadirá el siguiente epígrafe: «Sección 2.^a De las certificaciones».

Tres. El artículo 253 queda redactado así:

«1. Al pie de todo título que se inscriba en el Registro de la Propiedad pondrá el Registrador una nota, firmada por él, que exprese la calificación realizada, y en virtud de la misma el derecho que se ha inscrito, la persona a favor de quien se ha practicado, la especie de inscripción o asiento que haya realizado, el tomo y folio en

que se halle, el número de finca y el de la inscripción practicada, y los efectos de la misma, haciendo constar la protección judicial del contenido del asiento. Asimismo se expresarán los derechos que se han cancelado como menciones o por caducidad, al practicar la inscripción del título.

2. Simultáneamente a la nota de inscripción, extenderá nota simple informativa expresiva de la libertad o gravamen del derecho inscrito, así como de las limitaciones, restricciones o prohibiciones que afecten al derecho inscrito.

3. En los supuestos de denegación o suspensión de la inscripción del derecho contenido en el título, después de la nota firmada por el Registrador, hará constar éste, si lo solicita el interesado en la práctica del asiento, en un apartado denominado "observaciones", los medios de subsanación, rectificación o convalidación de las faltas o defectos subsanables e insubsanables de que adolezca la documentación presentada a efectos de obtener el asiento solicitado. En este supuesto, si la complejidad del caso lo aconseja, el interesado en la inscripción podrá solicitar dictamen vinculante o no vinculante, bajo la premisa, cuando sea vinculante, del mantenimiento de la situación jurídico registral y de la adecuación del medio subsanatorio al contenido de dicho dictamen. Todo ello sin perjuicio de la plena libertad del interesado para subsanar los defectos a través de los medios que estime más adecuados para la protección de su derecho.»

Cuatro. El artículo 258, que irá precedido del epígrafe «Información y protección al consumidor», queda redactado así:

«1. El Registrador, sin perjuicio de los servicios prestados a los consumidores por los centros de información creados por su colegio profesional, garantizará a cualquier persona interesada la información que le sea requerida, durante el horario habilitado al efecto, en orden a la inscripción de derechos sobre bienes inmuebles, los requisitos registrales, los recursos contra la calificación y la minuta de inscripción.

2. El Registrador denegará la inscripción de aquellas cláusulas declaradas nulas de conformidad con lo dispuesto en el párrafo segundo del artículo 10 bis de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

3. Los interesados en una inscripción, anotación preventiva o cancelación, podrán exigir que antes de extenderse estos asientos en los libros se les dé conocimiento de su minuta.

Si los interesados notaren en la minuta de inscripción realizada por el Registrador algún error u omisión, podrán pedir que se subsane, acudiendo al Juzgado de Primera Instancia en el caso de que el Registrador se negare a hacerlo.

El Juez, en el término de seis días, resolverá lo que proceda sin forma de juicio, pero oyendo al Registrador.

4. El Registrador cuando, al calificar si el título entregado o remitido reúne los requisitos del artículo 249 de esta Ley, deniegue en su caso la práctica del asiento de presentación solicitado, pondrá nota al pie de dicho título con indicación de las omisiones advertidas y de los medios para subsanarlas, comunicándolo a quien lo entregó o remitió en el mismo día o en el siguiente hábil.

5. La calificación del Registrador, en orden a la práctica de la inscripción del derecho, acto o hecho jurídico, y del contenido de los asientos registrales, deberá ser global y unitaria.»

Disposición adicional tercera.

Existirá un Registro de Condiciones Generales de la Contratación al menos en la cabecera de cada Tribunal Superior de Justicia.

Disposición adicional cuarta.

Las referencias contenidas en la Ley de Enjuiciamiento Civil a los consumidores y usuarios, deberán entenderse realizadas a todo adherente, sea o no consumidor o usuario, en los litigios en que se ejerciten acciones individuales o colectivas derivadas de la presente Ley de Condiciones Generales de la Contratación.

Asimismo, las referencias contenidas en la Ley de Enjuiciamiento Civil a las asociaciones de consumidores y usuarios, deberán considerarse aplicables igualmente, en los litigios en que se ejerciten acciones colectivas contempladas en la presente Ley de Condiciones Generales de la Contratación, a las demás personas y entes legitimados activamente para su ejercicio.

Disposición transitoria única. Aplicación y adaptación.

Los contratos celebrados antes de la entrada en vigor de esta Ley, que contengan condiciones generales, podrán inscribirse en el Registro de Condiciones Generales de la Contratación, salvo que por norma expresa se determine la obligatoriedad de la inscripción, en cuyo caso deberán hacerlo en el plazo que indique dicha norma.

Desde la entrada en vigor de esta Ley, podrán ejercitarse las acciones de cesación, de retractación y declarativa reguladas en la misma.

Disposición derogatoria única.

Queda derogado el apartado 2 de la disposición adicional segunda de la Ley 36/1988, de 5 de diciembre, de Arbitraje.

Disposición final primera. Título competencial.

Todo el contenido de la presente Ley es, conforme al artículo 149.1, 6.ª y 8.ª de la Constitución Española, de competencia exclusiva del Estado.

Disposición final segunda. Autorizaciones.

Se autoriza al Gobierno para dictar las disposiciones de desarrollo o ejecución de la presente Ley, en las que podrán tomarse en consideración las especialidades de los distintos sectores económicos afectados, así como para fijar el número y la residencia de los Registros de Condiciones Generales de la Contratación.

Disposición final tercera. Entrada en vigor.

La presente Ley entrará en vigor a los veinte días de su publicación en el «Boletín Oficial del Estado».

Por tanto,

Mando a todos los españoles, particulares y autoridades, que guarden y hagan guardar esta Ley.

Madrid, 13 de abril de 1998.

JUAN CARLOS R.

Anexo 3: Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, sobre la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios

I

Este real decreto legislativo cumple con la previsión recogida en la disposición final quinta de la Ley 44/2006, de 29 de diciembre, de mejora de la protección de los consumidores y usuarios, que habilita al Gobierno para que, en el plazo 12 meses, proceda a refundir en un único texto la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y las normas de transposición de las directivas comunitarias dictadas en materia de protección de los consumidores y usuarios que inciden en los aspectos regulados en ella, regularizando, aclarando y armonizando los textos legales que tengan que ser refundidos.

Para la identificación de las normas objeto de refundición se ha considerado el listado del anexo de la Directiva 98/27/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 19 de mayo de 1998, relativa a las acciones de cesación en materia de protección de los intereses de los consumidores y usuarios, que identifica las disposiciones comunitarias dictadas en materia de protección de los consumidores y usuarios, y, en consecuencia, las normas de transposición respecto de las cuales debe examinarse la procedencia de su incorporación al texto refundido.

Analizado el anexo de la citada directiva, se integran en el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias las normas de transposición de las directivas comunitarias que, dictadas en materia de protección de los consumidores y usuarios, inciden en los aspectos contractuales regulados en la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, y que establecen el régimen jurídico de determinadas modalidades de contratación con los consumidores, a saber: los contratos celebrados a distancia y los celebrados fuera de establecimiento comercial.

La regulación sobre garantías en la venta de bienes de consumo, constituye transposición de directiva comunitaria que incide en el ámbito de la garantía regulado por la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, procediéndose, igualmente a su refundición.

Asimismo, se incorpora a la refundición la regulación sobre viajes combinados, por tratarse de una norma de transposición de directiva comunitaria que se integra en el acervo comunitario de protección de los consumidores y establece un régimen jurídico específico en la contratación con consumidores no afectado por las normas estatales sectoriales sobre turismo.

Además, se incorpora al texto refundido la regulación sobre la responsabilidad civil por daños causados por productos defectuosos, norma de transposición de directiva comunitaria que incide en aspectos esenciales regulados en la Ley General de Defensa de los Consumidores y Usuarios, y que, como de manera unánime reconoce la doctrina y jurisprudencia requiere aclarar y armonizar sus respectivas regulaciones, al objeto de asegurar una adecuada integración entre ellas, superando aparentes antinomias.

Otras normas de transposición de las directivas comunitarias citadas en el anexo de la Directiva 98/27/CE, sin embargo, instrumentan regímenes jurídicos muy diversos que regulan ámbitos sectoriales específicos alejados del núcleo básico de la protección de los consumidores y usuarios.

Tal es el caso de las leyes que regulan los servicios de la sociedad de la información y el comercio electrónico, las normas sobre radiodifusión televisiva y la Ley 29/2006, de 26 de julio, de garantías y uso racional de los medicamentos y productos sanitarios.

La Ley 7/1995, de 23 de marzo, de crédito al consumo, aún cuando contiene una regulación específica de los contratos con consumidores, no se incorpora a la refundición en consideración a su incidencia específica, también, en el ámbito financiero. Tales circunstancias

determinan que las prescripciones de la Ley de crédito al consumo se completen no sólo con las reglas generales contenidas en la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, sino también con aquéllas propias reguladoras de los servicios financieros, en particular las referidas a las obligaciones de las entidades de crédito en relación con la información a los clientes, publicidad y transparencia de las operaciones. Por ello, se considera que se integra de manera más armónica la regulación sobre crédito al consumo en este grupo de disposiciones financieras. Coadyuva esta decisión la incorporación al ordenamiento jurídico interno, mediante Ley 22/2007, de 11 de julio, sobre comercialización a distancia de servicios financieros destinados a los consumidores, de la Directiva 2002/65/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de septiembre de 2002, relativa a la comercialización a distancia de servicios financieros destinados a los consumidores, y por la que se modifican la Directiva 90/619/CEE del Consejo y las Directivas 97/7/CE y 98/27/CE.

El peculiar régimen de constitución de los derechos de aprovechamiento por turno de bienes inmuebles de uso turístico y el establecimiento de normas tributarias específicas en la Ley 42/1998, de 15 de diciembre, que transpuso al ordenamiento jurídico interno la Directiva 94/47/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de octubre de 1994, desaconseja, asimismo, su inclusión en el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias dada su indudable incidencia también en los ámbitos registral y fiscal, ajenos al núcleo básico de protección de los consumidores.

Tampoco es objeto de refundición la Ley 34/1998, de 11 de noviembre, General de Publicidad, ya que su ámbito subjetivo de aplicación incluye también las relaciones entre empresarios y su contenido está pendiente de revisión como consecuencia de la aprobación de la Directiva 2005/29/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de mayo de 2005, relativa a las prácticas comerciales desleales de las empresas con los consumidores en el mercado interior, que debe ser incorporada a nuestro ordenamiento jurídico.

Por último, las normas reglamentarias que transponen directivas dictadas en materia de protección a los consumidores y usuarios, tales como las relativas a indicación de precios, etiquetado, presentación y publicidad de productos alimenticios, etcétera, no se incorporan al texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, toda vez que, como ha declarado el Consejo de Estado, la delegación legislativa no autoriza a incorporar al texto refundido disposiciones reglamentarias, ni para degradar el rango de las disposiciones legales excluyéndolas de la refundición.

En consecuencia, el cumplimiento del mandato contenido en la disposición final quinta de la Ley 44/2006, de 29 de diciembre, de mejora de la protección de los consumidores y usuarios, exige incorporar al texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, la Ley 26/1991, de 21 de noviembre, sobre contratos celebrados fuera de los establecimientos mercantiles; la regulación dictada en materia de protección a los consumidores y usuarios en la Ley 47/2002, de 19 de diciembre, de reforma de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, para la transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva sobre contratos a distancia; la Ley 23/2003, de 10 de julio, de Garantías en la Venta de Bienes de Consumo, la Ley 22/1994, de 6 de julio, de responsabilidad civil por los daños causados por productos defectuosos y la Ley 21/1995, de 6 de julio, sobre viajes combinados.

II

El texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias se estructura en cuatro libros.

El libro primero se divide en cinco títulos. El primero, relativo a las disposiciones generales, incorpora una delimitación del ámbito de aplicación de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y una lista de conceptos reiteradamente utilizados en ella, asegurando una mayor claridad en la redacción, evitando

repeticiones innecesarias e integrando las lagunas que había identificado la doctrina. En este título se regulan, asimismo, los derechos de los consumidores y usuarios y la legislación básica sobre ellos.

El título II de este libro primero contiene la regulación del derecho de representación, consulta y participación e incorpora el régimen jurídico básico de las asociaciones de consumidores y usuarios adoptado en la modificación normativa introducida por la Ley de mejora de la protección de los consumidores y usuarios.

En el título III del libro primero se incorpora la regulación en materia de cooperación institucional, especialmente relevante en la protección de los consumidores y usuarios teniendo en cuenta las competencias en la materia de las comunidades autónomas y de las entidades locales. Se integra así en un título específico la regulación de la Conferencia Sectorial de Consumo incorporada en la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios en la modificación realizada por la Ley de mejora de los consumidores y usuarios y las disposiciones específicas sobre cooperación institucional en materia de formación y control de la calidad.

Se fundamentan, en consecuencia, las disposiciones de este título en el principio de cooperación, en relación con el cual el Tribunal Constitucional, entre otras en STC 13/2007, FJ 7, viene señalando que «las técnicas de cooperación y colaboración «son consustanciales a la estructura compuesta del Estado de las Autonomías» (STC 13/1992, de 6 de febrero, F.7; y en el mismo sentido SSTC 132/1996, de 22 de julio F.6 y 109/1998, de 21 de mayo, F.14) y que el principio de cooperación «que no necesita justificarse en preceptos constitucionales o estatutarios concretos» (STC 141/1993, de 22 de abril, F.6.ñ; y en el mismo sentido STC 194/2004, de 4 de noviembre, F.9) «debe presidir el ejercicio respectivo de competencias compartidas por el Estado y las comunidades autónomas (STC 13/1988, de 4 de febrero, F.2; en el mismo sentido, STC 102/1995, de 26 de junio, f. 31) (...)».

La sentencia del Tribunal Constitucional 15/1989, de 26 de enero de 1989, y el régimen jurídico vigente, atendiendo a las competencias asumidas por las comunidades autónomas y las entidades locales en materia de protección de los consumidores y usuarios, ha exigido regularizar y aclarar muchas de las disposiciones contenidas en la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, y ahora incorporadas al libro primero, títulos I y III.

En particular, se circunscriben las obligaciones impuestas a los medios de comunicación, a la radio y televisión de titularidad estatal, insertándose tales obligaciones en el ámbito de la potestad de autoorganización de la Administración General del Estado.

Igualmente, atendiendo a las competencias de las entidades locales en materia de defensa de los consumidores y usuarios y sin perjuicio de la participación de la asociación de entidades locales con mayor implantación en la Conferencia Sectorial de Consumo, conforme previene el artículo 5.8 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, se establece expresamente la cooperación institucional entre la Administración General del Estado y las entidades locales a través de la asociación con mayor implantación.

El título IV contiene las disposiciones en materia de procedimiento sancionador e infracciones y sanciones.

El título V, último del libro, articula el acceso a la justicia de los consumidores y, en particular, incorpora la regulación de las acciones de cesación frente a las conductas contrarias a la regulación contenida en el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias y el Sistema Arbitral de Consumo.

En la regulación del Sistema Arbitral del Consumo contenida en el capítulo II de este título V, se incorporan las importantes modificaciones introducidas por la Ley de mejora de la protección de los consumidores y usuarios, en el régimen jurídico de este eficaz mecanismo de resolución extrajudicial de conflictos.

Conforme a la regulación adoptada, los pactos de sumisión al arbitraje se conducen al momento en el que el consumidor puede evaluar correctamente el alcance de la decisión que, en la mayor parte de los casos, se ve obligado a adoptar, y que es aquél en el que surge la controversia. Se eleva con ello la protección del usuario ante fórmulas arbitrales no siempre lícitas y se garantiza la no renuncia previa a los derechos reconocidos legalmente. Esta regla se completa con la determinación de la nulidad de los pactos suscritos contraviniéndola, en aplicación de las previsiones de la propia Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios sobre la irrenunciabilidad de los derechos reconocidos por la ley al consumidor. La tipificación de su vulneración, como infracción de consumo, se deduce claramente de la letra k) del artículo 49.1 en el que se califica como tal el incumplimiento de los requisitos, obligaciones o prohibiciones establecidas en esta Ley y disposiciones que la desarrollen.

Se incorpora al articulado, asimismo, las precisiones introducidas por la reiterada Ley 44/2006, de 29 de diciembre, sobre la determinación reglamentaria de los supuestos en que podrá interponerse reclamación ante la Junta Arbitral Nacional frente a las resoluciones de las juntas arbitrales territoriales sobre admisión e inadmisión de solicitudes de arbitraje y el establecimiento, asimismo, en la norma reglamentaria, de los supuestos en que actuará un árbitro único en la administración del arbitraje de consumo.

El libro segundo, que regula relaciones jurídicas privadas, se estructura en cinco títulos. El título I, en el que se contienen las disposiciones generales de los contratos con los consumidores, siguiendo el régimen contenido en la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y estableciendo, conforme a las previsiones de las normas que se incorporan al texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, el régimen común del derecho de desistimiento en aquellos contratos en los que se prevé tal derecho.

Se incorporan en este título las disposiciones introducidas por la Ley de mejora de la protección de los consumidores, en materia de contratos con los consumidores.

Esta ley, para evitar la imposición a los consumidores de obstáculos onerosos o desproporcionados para el ejercicio de los derechos reconocidos en el contrato y en coherencia con lo previsto en la Directiva 2005/29/CEE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de mayo de 2005, sobre prácticas comerciales desleales, que prohíbe los obstáculos no contractuales para el ejercicio de tales derechos, y en tal sentido deberá ser transpuesta a nuestro ordenamiento jurídico, prohíbe las cláusulas contractuales que establezcan estas limitaciones y, en particular, la imposición de plazos de duración excesiva o las limitaciones que excluyan u obstaculicen el derecho del consumidor a poner fin al contrato.

En los contratos de prestación de servicios o suministro de bienes de tracto sucesivo o continuado, se han observado prácticas obstruccionistas al derecho del consumidor a ponerles fin. Para evitarlas, se introducen reformas para que quede claramente establecido, tanto en la fase previa de información como en la efectiva formalización contractual, el procedimiento mediante el cual el consumidor puede ejercitar este derecho y se asegura que pueda ejercitarlo en la misma forma en que contrató, sin sanciones o cargas.

Estas reglas se completan con dos previsiones. De un lado, la integración del contrato conforme a la buena fe objetiva, según las reglas de interpretación e integración del Código Civil y las exigencias de la leal competencia. Se refuerza así la posición contractual del consumidor y se establece con claridad en la norma la interpretación que del artículo 1258 del Código Civil mantenían la doctrina y jurisprudencia más avanzada.

De otro lado, estableciendo la necesidad de que la información precontractual obligatoria se facilite al consumidor de forma gratuita, sin costes adicionales. Esta previsión tiene por objeto evitar prácticas lesivas, conforme a las cuales el cumplimiento de las obligaciones legales de los empresarios no sólo suponen costes adicionales a los consumidores, sino una retribución adicional al operador, mediante la utilización de las nuevas tecnologías. Nuevas tecnologías que, por otra parte, permiten la prestación gratuita de la información mínima exigible, conforme ya está previsto en algunos ámbitos de la actividad económica.

El título II establece el régimen jurídico en materia de cláusulas contractuales no negociadas individualmente y cláusulas abusivas, conforme a las previsiones contenidas en la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

Es en este título en el que quedan incorporadas las modificaciones introducidas por la Ley de mejora en materia de cláusulas y prácticas abusivas. Tal es el caso del fortalecimiento de la protección del consumidor adquirente de vivienda cuando se precisa el carácter abusivo de las cláusulas que le trasladen gastos que corresponden al profesional, como los impuestos en los que el sujeto pasivo es el vendedor, o los gastos de las conexiones a los suministros generales de la vivienda, con el fin de evitar cláusulas no negociadas que trasladan dichos gastos al consumidor.

Se incorporan, asimismo, las previsiones tendentes a dar mayor claridad en las modalidades de cálculo del precio de los contratos, evitando la facturación de servicios no prestados efectivamente.

En materia contractual, asimismo, se clarifica la equiparación entre las estipulaciones contractuales no negociadas y las prácticas no consentidas expresamente con idénticos efectos para los usuarios y en el ámbito sancionador.

Los títulos III y IV se destinan, respectivamente, a regular los contratos con consumidores celebrados a distancia y fuera de los establecimientos mercantiles.

Se incorporan así al texto refundido las disposiciones destinadas a regular las relaciones jurídicas con los consumidores en los contratos a distancia de bienes y servicios contenidas en la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, modificada por la Ley 47/2002, de 19 de diciembre, de reforma de la Ley 7/1996, de Ordenación del Comercio Minorista, para la transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva 97/7/CE, en materia de contratos a distancia y para la adaptación de la Ley a diversas directivas comunitarias.

Como consecuencia de esta refundición la regulación sobre contratos a distancia contenida en la Ley 7/1996, de 15 de enero, queda vigente para la regulación de las relaciones empresariales.

Igualmente se incorpora al texto refundido la regulación contenida en la Ley 26/1991, de 21 de noviembre, sobre contratos celebrados fuera de los establecimientos mercantiles.

El título V, último del libro segundo, regula el régimen de garantías y servicios posventa, integrando armónicamente el régimen de garantías previsto en la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y la regulación contenida en la Ley 23/2003, de 10 de julio, de Garantías en la Venta de Bienes de Consumo.

El libro tercero armoniza el régimen de responsabilidad civil por daños causados por productos defectuosos, previsto en la Ley 22/1994, de 6 de julio, y las disposiciones sobre responsabilidad contenidas en el capítulo VIII de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

Este libro se divide en tres títulos. El título I en el que se contienen las disposiciones comunes en materia de responsabilidad por daños causados por bienes y servicios defectuosos, el título II en el que se regula la responsabilidad civil causada por productos defectuosos y el título III en el que se regula la responsabilidad causada por el resto de los bienes y servicios.

En el libro cuarto, por último, se incorpora la regulación específica sobre viajes combinados. Este libro se divide en dos títulos, el primero sobre disposiciones generales y el segundo sobre resolución del contrato y responsabilidades.

Las tres disposiciones transitorias del texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias garantizan que no se altere el régimen transitorio respecto de la garantía comercial, mantienen el régimen transitorio en los bienes que han de ser considerados como bienes de naturaleza duradera y determinan la

inaplicabilidad de la Ley 22/1994, de 6 de julio, a los productos que aún pudiera haber en nuestro mercado, puestos en circulación con anterioridad al 8 de julio de 1994.

En tres disposiciones finales se mantiene la habilitación al Gobierno para modificar las cuantías establecidas en el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias y para el desarrollo reglamentario de lo dispuesto en la ley, manteniendo la aplicabilidad del régimen reglamentario en materia de infracciones y sanciones en los términos previstos en la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

La atribución al Gobierno, en la disposición final segunda, de facultades de desarrollo reglamentario en el ámbito de sus competencias incluye las materias sobre las que el Estado tiene competencias exclusivas y excepcionalmente, en relación con las normas enumeradas en el apartado 2 de la disposición final primera del real decreto legislativo, en aquéllos supuestos en los conforme a la doctrina constitucional, y con el carácter de excepcionalidad proclamado por el Tribunal Constitucional, se justifica el recurso al reglamento para establecer normas básicas.

Conforme a esta doctrina, la invocación de esta «dispensa excepcional» de la suficiencia de rango normativo de las bases (STC 69/1988, 194/2004) sólo esta justificada en determinados supuestos. Así, «cuando resulta complemento indispensable para asegurar el mínimo común denominador establecido en las normas básicas» (entre otras SSTC 25/1983, 32/1983 y 48/1988); o «cuando, por la naturaleza de la materia, resultan complemento necesario para garantizar la consecución de la finalidad objetiva a que responde la competencia estatal sobre las bases» o, por último, cuando la ley formal no es el instrumento idóneo para regular exhaustivamente todos los aspectos básicos de la materia debido al «carácter marcadamente técnico o a la naturaleza coyuntural y cambiante» de los mismos» (STC 131/1996).

De este modo, siendo constitucionalmente admisible reconocer al Gobierno la potestad de complementar las normas básicas con disposiciones reglamentarias, tal posibilidad queda circunscrita a los supuestos en que tal facultad es constitucionalmente admisible conforme a la doctrina del Tribunal Constitucional.

III

El texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias pretende, asimismo, aproximar la legislación nacional en materia de protección de los consumidores y usuarios a la legislación comunitaria, también en la terminología utilizada. Se opta por ello por la utilización de los términos consumidor y usuario y empresario.

Así, el concepto de consumidor y usuario se adapta a la terminología comunitaria, pero respeta las peculiaridades de nuestro ordenamiento jurídico en relación con las «personas jurídicas».

El consumidor y usuario, definido en la ley, es la persona física o jurídica que actúa en un ámbito ajeno a una actividad empresarial o profesional. Esto es, que interviene en las relaciones de consumo con fines privados, contratando bienes y servicios como destinatario final, sin incorporarlos, ni directa, ni indirectamente, en procesos de producción, comercialización o prestación a terceros.

Se incorporan, asimismo, las definiciones de empresario, productor, producto y proveedor, al objeto de unificar la terminología utilizada en el texto. Las definiciones de empresario, productor y producto son las contenidas en las normas que se refunden. El concepto de proveedor es el de cualquier empresario que suministra o distribuye productos en el mercado, distinguiéndose del vendedor, que, aunque no se define, por remisión a la legislación civil es quien interviene en un contrato de compraventa, en el caso de esta ley, actuando en el marco de su actividad empresarial.

Por otra parte, las referencias a las Administraciones públicas competentes o la inclusión en el texto refundido de normas sobre contratos cuyo control administrativo está atribuido a administraciones sectoriales distintas de las competentes en materia de consumo, no tiene efectos de atribución o modificación de las competencias administrativas atribuidas por la normativa estatal o autonómica que resulte de aplicación.

El texto refundido no prejuzga cuáles sean las Administraciones públicas competentes en relación con las materias contenidas en él, consciente de que la protección de los consumidores es una materia pluridisciplinar en la que concurren diversas Administraciones. Las Administraciones públicas competentes serán, en cada caso, las que tengan atribuida tal competencia por razón de la materia con pleno respeto a la autonomía organizativa de las distintas Administraciones involucradas, en particular en las materias relacionadas con la salud y el turismo.

IV

En la tramitación del texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, se ha dado audiencia al Consejo de Consumidores y Usuarios y a las organizaciones empresariales más representativas y se ha contado con el parecer de las comunidades autónomas, de la Federación Española de Municipios y Provincias y del Consejo Económico y Social.

En su virtud, a propuesta de los Ministros de Sanidad y Consumo y de Justicia, de acuerdo con el Consejo de Estado y previa deliberación del Consejo de Ministros en su reunión del día 16 de noviembre de 2007,