



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

“E-Commerce y Dropshipping”

PABLO ARANDA MIGUEL

**FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID,
18 de Julio de 2024**



**UNIVERSIDAD DE
VALLADOLID GRADO EN
COMERCIO**

2023-2024

TRABAJO FIN DE GRADO

“E-Commerce y Dropshipping”

Trabajo presentado por: Pablo Aranda Miguel

Tutor: Juan Carlos de Margarida

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, 18 de Julio de 2024.

ÍNDICE (INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE E-COMMERCE Y DROPSHIPPING)

1.Introducción.....	(5)
1.1.Contextualización del <i>Dropshipping</i>	(5)
1.2.Objetivo del trabajo.....	(6)
2.Conceptos básicos.....	(8)
2.1.Definición y origen del <i>Dropshipping</i>	(8)
2.2.Principios y funcionamiento del modelo de negocio.....	(8)
2.3.Diferencias con otros modelos de negocio.....	(11)
3.Historia y evolución del <i>Dropshipping</i>	(12)
3.1.Antecedentes históricos.....	(12)
3.2.Desarrollo y crecimiento del <i>Dropshipping</i>	(13)
3.3.Tendencias actuales y perspectivas futuras.....	(15)
4.Ventajas y desventajas del <i>Dropshipping</i>	(17)
4.1.Beneficios para los comerciantes.....	(18)
4.2.Desafíos y limitaciones.....	(19)
4.3.Impacto en la cadena de suministro y logística.....	(19)
5.Aspectos legales y regulatorios.....	(23)
5.1.Marco legal del <i>Dropshipping</i>	(23)
5.2.Responsabilidades y obligaciones legales de los participantes.....	(25)
5.3.Consideraciones fiscales y tributarias.....	(26)
6.Proceso operativo del <i>Dropshipping</i>	(29)
6.1.Selección de proveedores y productos.....	(30)
6.2.Plataformas y herramientas para la gestión del negocio.....	(33)
6.3.Logística interna y externa.....	(36)
6.4.Estrategias de marketing y promoción.....	(37)
7.Casos de éxito y fracaso en el <i>Dropshipping</i> (41)	

7.1. Estudio de casos relevantes.....	(41)
7.2. Lecciones aprendidas de experiencias exitosas y fallidas.....	(42)
8. Impacto socio económico del <i>Dropshipping</i>	(44)
8.1. Implicaciones en el mercado laboral y en la economía local.....	(44)
8.2. Efectos en el medio ambiente y sostenibilidad.....	(46)
8.3. Perspectivas éticas y sociales.....	(47)
9. Análisis comparativo con otros medios modelos de negocio.....	(49)
9.1. Comparación con el comercio electrónico tradicional.....	(49)
9.2. Diferencias con el inventario propio y la gestión de <i>stock</i>	(50)
10. Tud-ecom S.L. : proyecto empresarial.....	(52)
10.1. Investigación de mercado y análisis de nicho.....	(52)
10.2. Planificación estratégica y objetivos comerciales.....	(53)
10.3. Desarrollo de la infraestructura del negocio.....	(54)
10.4. Estrategias de marketing y promoción.....	(55)
10.5. Gestión operativa y atención al cliente.....	(56)
10.6. Análisis y mejora continua.....	(57)
10.7. Gestión financiera y cumplimiento legal.....	(58)
10.8. Escalabilidad y crecimiento.....	(59)
10.9. Desarrollo de marca y reputación.....	(60)
10.10. Responsabilidad social y sostenibilidad.....	(61)
11. Conclusiones.....	(62)
11.1. Reflexión sobre el pasado y futuro del <i>Dropshipping</i>	(62)
11.2. Opinión personal de desarrollo.....	(63)
12. Referencias Bibliográficas.....	(65)
13. Anexo 1.....	(68)

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Datos básicos.....	(68)
Tabla 2 -Activo inicial.....	(68)
Tabla 3 -Pasivo inicial.....	(69)
Tabla 4 -Plan de inversión tres primeros años.....	(69)
Tabla 5 -Amortización de crédito.....	(70)
Tabla 6 -Plan de tesorería.....	(71)
Tabla 7 -Pronostico de ventas.....	(72)
Tabla 8 -Pronostico de costes variables.....	(72)
Tabla 9 -Estacionalidad de ventas.....	(72)
Tabla 10 -Estructura de ventas y márgenes de beneficio.....	(72)
Tabla 11 -Cuenta de pérdidas y ganancias.....	(73)
Tabla 12 -Análisis de las cuentas de pérdidas y ganancias.....	(74)
Tabla 13 -Política de cobros.....	(74)
Tabla 14 -Política de pagos.....	(75)
Tabla 15 -Balances previsionales.....	(75)
Tabla 16 -Ratios.....	(76)
Tabla 17 -Recursos humanos de la empresa.....	(76)
Tabla 18 -Recursos humanos de los tres primeros años.....	(77)

¿Qué quiero hacer?

- La idea principal es recabar la máxima información posible en distintos campos del *Dropshipping*. Para ello, utilizaré el índice desarrollado que incide ampliamente en todos los ámbitos para un correcto desarrollo empresarial posterior.

¿Cómo voy a hacerlo?

- Para llevar a cabo la recogida de información para su posterior análisis, utilizaré varias fuentes de información, entre ellas, libros, artículos en línea, testimonios reales, *podcast* profesional, etc.

- Una vez recabada la información la gestionaré de la manera más eficiente posible para, seguidamente, realizar un proyecto de emprendimiento en *Dropshipping*.

¿Con qué objetivo?

- El objetivo directo de la realización de la investigación y el trabajo es formarme, conocer e investigar todos los ámbitos que engloban el *Dropshipping* y el *E-Commerce*, con el objetivo de poner en práctica el proyecto desarrollado inmediatamente después de la realización del mismo.

1. Introducción

1.1. Contextualización del Dropshipping

El modelo de negocio conocido como *Dropshipping* comenzó a ganar impacto en España en el año 2019 cuando, por lo general, gente joven hacía publicidad de este tipo de negocios a través de las redes sociales, sobre todo, a través de Instagram. El *Dropshipping* localizaba en los sitios web las plataformas perfectas para desarrollar este tipo de negocio y, junto con el auge del *E-Commerce* y los *marketplaces*, personas sin experiencia y sin liquidez podían emprender y trabajar en ello desafiando el comercio tradicional y las marcas más implantadas en el mercado.

El *Dropshipping* nació mucho antes debido al repunte comercial que sufrió China y ellos fueron los que diseñaron este astuto sistema de comercio, el cual tenía numerosas ventajas y desventajas, pero reducía el riesgo de los individuos que empezaban a desarrollar este modelo de negocios desde cero.

Debido a la globalización y el aumento exponencial del comercio electrónico, el mercado se veía sujeto a la exportación en largas distancias logísticas, ya que el mayor número de productos procedían de China y se comercializaban en Europa. De esta manera, se necesitaba encontrar un sistema que no tuviera tantos costes de aprovisionamiento y almacenamiento -debido a la gran competencia que existe en el comercio electrónico-, y pudiera hacerse posible el mantenimiento del modelo *low cost* para los productos que se vendían en estos *marketplaces*. Por ello nació este sistema conocido como *Dropshipping*, cuya principal ventaja competitiva es la inexistencia de almacenes para procesar los productos.

Es habitual la creencia de que este tipo de negocios son movimientos estratégicos desarrollados por los propios proveedores, ya que, la mayoría de gente que lo publicita, son emprendedores sin experiencia previa que prometen grandes logros, el cumplimiento de sueños descabellados y frases motivacionales con ínfulas piramidales. Sin embargo, este tipo de comercio electrónico tiene muchas más posibilidades de éxito de las que el individuo medio pudiera creer, ya que se puede llevar a cabo de forma totalmente legal y con ello obtener unos márgenes de beneficios perfectamente rentables para llevar a cabo el emprendimiento en este sector.

A pesar de ser un modelo potencialmente rentable, la principal desventaja radica en la poca confianza que puede tener dicho negocio frente al cliente y el gran esfuerzo que el emprendedor tiene que hacer al inicio de la actividad. Aplicado a la práctica, el *Dropshipping* es un método logístico de entrega de pedidos minoristas en el cual no es necesario tener ninguna tienda física ni almacenes para la gestión de los pedidos, simplemente el *Dropshipper* se encarga de la publicidad de los productos

en redes sociales y, cuando los pedidos son tramitados por los clientes, el proveedor de dichos productos se encarga de la logística de estos para que los artículos lleguen al cliente final. El *Dropshipper* es un simple intermediario que obtiene sus ganancias por la comisión que genera en la venta de los productos.

Para comenzar en el *Dropshipping*, no es necesario contar con ningún local para almacenar los productos, lo cual supone un gran ahorro de costes en el nacimiento de la actividad empresarial, y tampoco es obligatorio crear y mantener un sitio web de comercialización, aunque si es lo conveniente, ya que la publicitación en redes sociales llevará un enlace directo con el sitio web, el cual expondrá los productos que se hallen en venta para el cliente.

Algunas plataformas como Amazon, eBay o AliExpress permiten la creación de estas páginas sin apenas esfuerzo. Estas empresas tienen sus propias herramientas de gestión para que la creación de la tienda virtual sea una consecución de pasos sumamente sencillos entre los cuales cabe destacar la creación de la tienda virtual en la cual se hospedarán los productos que actualmente tengamos a la venta y donde el cliente navegará con el fin de elegir la compra y convertir dicho proceso. Seguidamente, se llevará a cabo una selección de los productos que se van a comercializar en la web. Para ello, se realizará un estudio de mercado en el cual se contrastará qué productos son más afines a este modelo de negocio, y los cuales se tendrán que caracterizar y proceder a la creación de una ficha de contenido descriptivo para cada uno de ellos. Una vez finalizada esta gestión, se procederá a desarrollar estrategias de marketing para la promoción, en la cual se utilizarán, principalmente, canales como el *marketing* de afiliados o, directamente, se realizará una inversión en publicidad de redes sociales, *content marketing*, *influencers* o *email marketing*. Por último, se tramitarán los pedidos una vez recibidos y el *Dropshipper* se dirigirá directamente al sitio de venta del proveedor original, para adquirir los productos deseados, adelantando el capital necesario, el fabricante se encarga de tramitar el pedido y hacérselo llegar al cliente con la mayor prontitud posible.

1.2. Objetivo del trabajo

- Llevar a cabo un exhaustivo análisis del mercado actual y el modelo de negocio propuesto, para descubrir su viabilidad material como futuro desarrollo empresarial.
- Investigar las posibles estrategias que se pueden llevar a cabo para hacer totalmente efectivo el marketing desarrollado y promover el funcionamiento de las tiendas de *Dropshipping*.
- Evaluar las condiciones legales y regulatorias en una serie de estados europeos y ver cuáles son los más convenientes.

- Investigar los desafíos logísticos y la necesidad de gestión de inventarios asociados a este modelo de negocio.
- Estudiar el impacto del *Dropshipping* en el comercio electrónico actual y en la cadena de suministro de productos mundial.
- Investigar y evaluar las tendencias actuales del *Dropshipping* en relación con el comercio electrónico que se desarrolla actualmente.
- Analizar casos de éxito en el entorno y por ende los casos de fracaso para extraer lecciones de aprendizaje.
- Investigar el papel de la tecnología actual, como por ejemplo de la inteligencia artificial y el análisis de los datos para el éxito del *Dropshipping*.
- Proponer recomendaciones para llevar a cabo en el futuro desarrollo empresarial a la hora de comenzar a llevar a cabo dicho proyecto.
- Investigar el impacto ambiental del modelo de negocio que estamos llevando a estudio y proponer estrategias que lo hagan más sostenible con el medio ambiente.
- Analizar la relación entre el *Dropshipping* y la globalización mediante el comercio electrónico, especialmente en términos de diversificación de productos y mercados.
- Descubrir cómo el *Dropshipping* ha afectado directa o indirectamente a las pequeñas y medianas empresas en comparación con las grandes multinacionales.
- Investigar las implicaciones éticas del *Dropshipping*, como son la transparencia en la cadena de suministro y de las prácticas laborales justas.
- Estudiar la influencia de las redes sociales y del marketing de influencers en el éxito de las tiendas de *Dropshipping*.
- Analizar la forma de atención al cliente que lleva a cabo el *Dropshipping* y su impacto en la reputación de la marca.
- Investigar las estrategias de fijación de precios que utilizan en este modelo de negocio y su efecto en la rentabilidad y la competencia.
- Descubrir cómo el *Dropshipping* ha cambiado el panorama del comercio electrónico en términos de competencia y mercado.
- Evaluar el impacto psicológico del *Dropshipping* en los consumidores, especialmente en términos de satisfacción y confianza.

- Realizar un estudio de caso sobre una empresa de *Dropshipping* específica, analizando su trayectoria, estrategias y resultados.

2. Conceptos básicos

2.1. Definición y origen del *Dropshipping*

El *Dropshipping* es un modelo de comercio electrónico que hace capaz que un vendedor opere en una tienda en línea sin necesidad de tener un stock o inventario constante con el que realizar las transacciones comerciales, ni manejar la logística de envío o necesitar gestionar un almacén físico. En este sistema de negocio, cuando un cliente realiza un pedido en la tienda virtual del vendedor, este último compra el producto en la tienda del proveedor que suele ser al mayorista o al fabricante, que luego este envía directamente el producto al cliente para su llegada. De esta manera el vendedor actúa como punto de contacto entre el comprador y el fabricante y, con ello, consigue un porcentaje de comisión el cual será su nicho de negocio, comisionar con cada venta, y con el aumento del flujo comercial este último podrá comisionar cada vez de manera más fructífera y rápida.

Aunque no es fácil precisar el origen exacto, este modelo de negocio comenzó a ganar una exponencial popularidad en la década de 1990 con el auge del comercio electrónico. Su desarrollo está directamente ligado con la expansión de internet y la creación de grandes plataformas de venta en línea como son eBay y Amazon, que facilitaron a los pequeños empresarios la venta de productos en un mercado global sin necesidad de grandes inversiones en inventario, y sin tener un alto riesgo en el desembolso de grandes sumas de dinero para abastecer correctamente la posterior demanda.

En su primera etapa, el *Dropshipping* se utilizaba como método para minimizar los riesgos y costos asociados con el mantenimiento de un inventario constante para el abastecimiento de los clientes que demandan dichos productos. Con el tiempo ha evolucionado para convertirse en una estrategia central en el comercio electrónico, especialmente para los emprendedores que buscan establecer negocios en línea con una baja inversión inicial. La accesibilidad de herramientas y plataformas en línea, como Shopify, ha simplificado aún más el proceso de configuración y gestión de una tienda de *Dropshipping*, permitiendo a muchas personas lanzar y escalar sus negocios en línea con relativa facilidad.

2.2. Principios y funcionamiento del modelo de negocio

Este modelo de negocio se constituye en base a unos pilares fundamentales los cuales son las claves para que este sistema funcione correctamente y haya desarrollado el éxito que ha tenido.

El Inventario electrónico consiste en que el vendedor no tiene un inventario físico con el que abastecer sus ventas, sino que según la demanda de los productos que esté oferta, el realiza la compra

directamente al mayorista o fabricante para directamente enviarla al consumidor final. Este modelo, al no necesitar un stock fijo, la inversión inicial para comenzar en este negocio es baja, por lo tanto, no existe un alto riesgo de fracaso y deuda, a nivel monetario existe riesgo bastante bajo, lo cual es perfecto para comenzar con el desarrollo de emprendimiento. Por ello tiene una posibilidad de comenzar con poco riesgo y poca inversión, al no necesitar un stock como hemos reseñado anteriormente, lo único que se necesita antes de comenzar a operar, es la realización de una página en línea en la cual ofertas los productos que después pedirá al fabricante. La confección de la página en línea es fácil a grandes rasgos por lo tanto el comienzo de la actividad requiere poca inversión y relativamente fácil trabajo.

La posibilidad de escalar el negocio es muy alta al no necesitar un inventario físico, y por tanto rescindir los costes de almacenaje y parte de la logística, la capacidad de este modelo de negocio para ser totalmente escalable es bastante alta si elaboras un trabajo de calidad.

Las personas dedicadas al *Dropshipping* se pueden dedicar plenamente a las acciones de marketing, ventas, y atención al cliente, ya que a nivel logístico y de gestión de inventarios no tienen trabajo que realizar, por tanto, pueden centrarse en otras labores únicamente. La independencia de una localización fija para realizar este modelo de negocio es otra de las principales ventajas de este sistema, al no tener que gestionar de manera física ningún tipo de acción, el *Dropshipper* puede trabajar directamente desde cualquier parte del mundo siempre y cuando tenga acceso a internet.

Los márgenes con los que cuenta este modelo de negocio suelen ser más bajos a los métodos tradicionales, ya que tienen que costear los gastos logísticos y las comisiones que se llevan los mayoristas, pero en contraposición tenemos la escalabilidad del negocio la cual hace posible altos márgenes de beneficio y cuentas con un volumen comercial adecuado.

El funcionamiento de este modelo de negocio tiene unas etapas declaradas y consistentes, las cuales te hacen capaz de emprender el negocio con relativa facilidad debido a la baja inversión, en contraposición, el trabajo a desarrollar antes de comenzar la actividad es crucial para la consecución de los objetivos comerciales:

La primera etapa de trabajo consiste en hacer una tienda en línea en la que ofertar los productos. El *Dropshipper* elaborará una tienda en línea donde expondrá todos los productos seleccionados para la venta con una alta probabilidad de conversión. Este trabajo se puede hacer en plataformas de creación de páginas webs como Shopify o Woocommerce, o simplemente creando una página web personalizada, algo que requiere más conocimientos, pero no es una tarea excesivamente laboriosa. Cuanto más atractiva sea la tienda, y mejores productos hay elegidos, más posibilidades de conversión en venta tendrá el vendedor minorista.

La segunda fase del proceso de creación consiste en la selección de proveedores de los cuales nos vamos a abastecer para saciar la demanda de los clientes finales. Estos proveedores pueden ser fabricantes, o mayoristas o distribuidores que puedan trabajar con este tipo de negocio, haciéndose cargo de la logística en el envío de los productos desde sus almacenes al cliente final en nombre del minorista o *Dropshipper*.

Una vez diseñada la tienda online y elegido el proveedor o los proveedores en caso de que trabajemos con más de un canal de abastecimiento, es la hora de cargar los productos elegidos en nuestra tienda online, para ello usaremos imágenes, incluyendo el nombre comercial del producto, así como una descripción y características técnicas a fin de facilitar la compra al cliente final informando en todo momento de que tipo de producto se está hablando. La información tiene que ser totalmente objetiva al producto.

La siguiente etapa para la consecución de nuestros objetivos es la gestión de los pedidos, para ello, cuando el minorista recibe el pedido por parte del cliente final, este se comunica directamente con el proveedor o fabricante para que este se encargue de la entrega del producto. Para ello el minorista le facilita la orden de pedido junto con los datos del comprador y la forma de pago.

Una vez realizado el pedido, el siguiente paso es el envío de la mercancía al cliente final, para ello el proveedor organiza el pedido y la logística del envío a nombre del minorista. El minorista por tanto no se tiene que encargar de la elaboración ni la logística del pedido por que esta labor corre a cargo del fabricante o proveedor elegido, que mandará a nombre y por cuenta del minorista todos los productos de los que conste el envío. Por tanto, el minorista prescinde de gastos de almacenamiento o gestión de los inventarios.

Pese a que las labores logísticas las realice el proveedor, el minorista es el encargado de la atención al cliente, la cual engloba cualquier duda post venta que tenga el cliente final, así como casos en los que se realicen devoluciones de los productos o cualquier otro problema relacionado directamente en la compraventa.

Para la gestión de pagos, la manera más común de trabajar en un contrato de *Dropshipping* es que el minorista recibe el pago del cliente final en el momento de la compra o contra reembolso, junto con los portes que pague el cliente en conjunto con el precio del artículo, y seguidamente el minorista hará efectivo el pago al fabricante del artículo comprado, y cualquier tipo de gasto que se haya acordado anteriormente con el mayorista.

Este proceso en el cual el minorista sólo está encargado de ciertas tareas, facilita que este se pueda centrar totalmente en la comercialización de los productos y en la atención post venta, y que el proveedor o fabricante se encargue de la logística y la gestión de los inventarios.

2.3. Diferencias con otros modelos de negocio

La primera diferencia y más sustancial radica en comparar *E-commerce* con *Dropshipping*, ambos engloban comercio electrónico, pero la diferencia entre uno y otro es que el *E-commerce* es cualquier página web o *market place* en el cual una empresa o un particular vende directamente sus productos en la web, el los fabrica y el los vende, es lo más parecido a comercio tradicional, solo que se desarrolla telemáticamente. El *Dropshipping*, sin embargo, no necesita de producción ni creación de marcas, simplemente se seleccionan una serie de productos que vas a vender en tu tienda online, ya sean o no de creación propia.

Por ejemplo, Amazon, es un *marketplace* en el cual una cantidad inmensa de proveedores y minoristas ofertan sus productos en la propia web, pero Amazon en sí organiza la logística, es el encargado de recibir los pedidos, y gestionar con el proveedor el envío de estos en lugar y tiempo estimado. Existen muchas más páginas *marketplace*, pero esta como ya sabemos, es la más grande y avanzada del mercado, la competencia y la participación de las marcas en este *marketplace* es inmensa, podríamos decir que el mercado está prácticamente saturado, sin embargo, para nuestro agrado existen muchas otras páginas las cuales no están saturadas y tienen otros canales de promoción como son las redes sociales, las cuales han sufrido un grandísimo desarrollo a nivel comercial en los últimos años.

La segunda diferencia que existe frente a otros tipos de comercio más tradicionales radica en las responsabilidades que el emprendedor tiene a la hora de coordinar su negocio. En un negocio de *E-commerce* tradicional el empresario tiene más responsabilidades en cuanto a abastecimiento, control de los stocks, generar las ventas, controlar la atención al cliente tanto en el momento de la conversión de la compra como en el momento post compra, y la labor de facturar, sin embargo en el *Dropshipping* las labores que se tienen que llevar a cabo únicamente son las de marketing, promoción y venta, excluyendo así las labores logísticas así como de abastecimiento de los productos. Esto puede entenderse como una ventaja o una desventaja porque, aunque no tengas que hacer labores externas, lo que puede pasar son errores por parte de los proveedores en logística o control de los stocks, los cuales son errores ajenos a nuestro trabajo, pero nosotros vamos a ser también responsables de ello, de ahí la importancia de elegir adecuadamente los proveedores con los que vamos a trabajar.

La tercera diferencia reseñable en este modelo de negocio frente a los modelos de *E-commerce* más tradicionales son el aporte de capital. En los métodos más tradicionales necesitas contar con un stock alto para no tener roturas en él, por lo tanto el gasto de inicio para la compra de los productos es una inversión que puede hacer que tu negocio acabe en muy poco tiempo, sin embargo con el *Dropshipping* es distinto, el no tener un gran inventario y trabajar bajo pedido sobre

el stock de tu proveedor, no necesitas capital de compra, y tienes muchos menos riesgos de emprendimiento al no tener que aportar tanto capital al inicio de la actividad.

La cuarta diferencia reseñable son las ganancias, en este aparte la victoria se la lleva el comercio electrónico tradicional, ya que, al tener más labores de aprovisionamiento, gestión de inventarios y otras muchas labores que con el *Dropshipping* no desempeñan, el margen de beneficio por unidad de venta es mucho mayor. En el *Dropshipping* el margen de beneficio es menor, pero en contraposición con ello, al no tener tanto trabajo de gestión y solo dedicarte al marketing y la organización de los pedidos con el proveedor, puedes escalar mucho más rápido el número de ventas, y aunque el margen de beneficio no sea muy algo, con un buen volumen de ventas tus beneficios totales pueden llegar a ser ampliamente altos.

La quinta y última diferencia comentada es el mercado, en el comercio tradicional normalmente los *marketplaces* ofrecen un número limitado de productos ya que tienen que contar con ellos en stock y además con los gastos y la gestión del almacenamiento, el mercado es más reducido por ello al no tener una amplia gama de productos en oferta. Sin embargo, los *marketplaces* que funcionan mediante *Dropshipping* suelen tener una amplia gama de productos que le ofrecen los proveedores para que, aunque tengan un pequeño margen de beneficios puedan compensar sus ganancias con un alto volumen de intercambio de productos, y así conseguir unos beneficios importantes.

3. Historia y evolución del Dropshipping

3.1. Antecedentes históricos

Aunque cabe pensar que el *Dropshipping* nació ligado al comercio electrónico y más concretamente a internet, no es del todo correcto, ya que el modelo de negocio primario basado en la compra no presencial se remonta muchos años más atrás.

Todo empezó con la venta por catálogo, alrededor de la década de los 20-30 del siglo XX en Estados Unidos comenzó a realizarse este tipo de intercambios, el cual por aquel entonces fue una gran revolución ya que los clientes podrían salir de sus casas con una idea básica de lo que querían comprar posteriormente, y no tener que esperar a desplazarse a las zonas comerciales para ver los productos que por aquel entonces estaban comercializando.

Las primeras cadenas de venta se dieron cuenta que los clientes querían comprar, pero querían hacerlo con más comodidad y facilidad que las que hasta ese momento se prestaban por parte de los comerciantes. Seguidamente la venta por catálogo evolucionó y avanzó de la mano del uso del teléfono como forma comercial. Gracias a la expansión de las redes telefónicas, los vendedores

aprovecharon para utilizar ese medio como medio directo de venta, lo cual era mucho más fácil para conocer los intereses de sus clientes y poder llegar más fácil y rápido a su público objetivo.

Otro de los antecedentes de vital importancia para llegar a lo que actualmente conocemos como comercio electrónico, fue en los años 50 cuando un banco estadounidense sacó al mercado la primera tarjeta de crédito, la cual permitía hacer compras sin necesidad de tener el dinero de manera física.

En el año 1960 se produjo una antesala del comercio electrónico actual, a cargo de otra empresa estadounidense se crea el *Electronic Data Interchange* (EDI), que era una herramienta que utilizaban las empresas para transmitir datos financieros, como pueden ser compras, ventas, facturas, de manera electrónica. La venta por catálogo, con la utilización del teléfono y de las tarjetas de crédito, llevo a las primeras televisiones a ofertar los productos en sus cadenas, donde los clientes y visualizadores podrían ver las demostraciones de los productos, y mediante su teléfono realizar el pedido al proveedor que seguidamente pagarían con su tarjeta de crédito.

El siguiente paso del proceso lo llevó a cabo el inglés Michael Aldrich el cual consiguió conectar una televisión doméstica con una computadora de la época modificada, con la cual se realizaron las primeras transacciones electrónicas informáticas de venta. Su tecnología rápidamente fue copiada por múltiples países, donde las empresas podían comprar, vender, hacer pedidos y múltiples variantes financieras antes impensables, esto hizo que el comercio *Business to Business* creciera rápidamente por la gran facilidad de comunicación que este nuevo sistema tenía.

El último y más importante salto al comercio electrónico, surgió con la creación de *World Wide Web* o proyecto de hipertexto junto con el levantamiento de las restricciones que internet impuso a los usos comerciales. Con ello páginas como eBay o Amazon fueron creadas en la década de los 90, los que hoy en día son los líderes indiscutibles del mercado electrónico, y con las que el comercio electrónico comenzó y siguió desarrollándose de manera exponencial hasta el comercio electrónico actual.

3.2. Desarrollo y crecimiento del *Dropshipping*

Con el punto de partida anterior y siguiendo con las directrices desarrolladas por los estadounidenses, en nuestro país, España, el nacimiento del *E-commerce* estuvo ligado a los hermanos Barrabés, los cuales tenían una tienda física dedicada a la montaña y el alpinismo, y que sentían la necesidad de llevar sus productos al ámbito nacional, por ello crearon en España uno de los primeros *E-commerce* dedicados a la venta online.

Con esos primeros negocios hubo muchas dudas, ya que los problemas informáticos eran incorregibles, la velocidad de internet sumamente lenta y los teléfonos móviles no servían más que

para realizar llamadas. Todo esto cambió con la ampliación de las redes de ADSL y con la modernización de los ordenadores, internet se afianza como herramienta comercial indiscutible y a medida que los *smartphones* fueron avanzando cada vez se realizaban más y más intercambios y con mejores sensaciones.

Una de las primeras empresas que dio el salto a internet en España fue El Corte Inglés que en 1997 creó su página web y poco después otra gran empresa como fue El Club Gourmet también creó su página de venta online. Años más tarde en 2009 llegó Amazon a España para cambiar el curso de la historia del *E-commerce*, apostando por ser la firma con más ventas en el sector de la moda que había en aquel entonces, no cabe duda que lo logró.

Cuando Jeff Bezos llegó a España la empresa puntera de comercio electrónico era El Corte Inglés que ya contaba con una facturación anual de 310 millones de euros, y llevaba a cabo una modernización digital confiando en el progreso del comercio electrónico como venta directa. Otra de las compañías de peso en el desarrollo del *E-commerce* en España fue Inditex la cual consolida su canal de distribución en internet como sus ingresos de peso más señalados.

Otros de los negocios con los que el *E-commerce* dio el salto fue con la transformación de la forma en la que se comercializaban ciertos servicios y productos con servicios online indispensables hoy en día como son agregadores, buscadores y comparadores de ofertas, dos de las empresas más señaladas en este campo son el portal Idealista y el tenedor/fork. El idealista se dedica al sector inmobiliario en el cual ha sido puntero hasta hoy en día en cuanto a búsqueda y comparación de ofertas. Por otro lado, Fork cambió la gestión de las reservas de servicios de restauración en la mayor parte de Europa.

Otro de los campos que llevaron el desarrollo comercial de la mano del *e-commerce* fue el turismo, y más en nuestro país que es uno de los sectores que mueven la economía española. Desde cadenas de hoteles, aerolíneas, restaurantes y estancias, implementan páginas web en las que solicitar y reservar todos sus productos de manera rápida y sencilla, este supuso un motor clarísimo a la expansión del comercio electrónico también en este campo y no solo en el de la venta.

Años después comienzan a surgir empresas de rápida creación y crecimiento exponencial sin precedentes, gracias a las tecnologías que tenemos hoy en día y a la ayuda de inversores externos, paginas como Chicfy en compraventa de ropa, Wallapop de compraventa de artículos usados de segunda mano o Hawkers que primero se dedicaron a vender tazas, y después triunfaron implementando un producto unisex como fueron sus gafas con las que en apenas 3 años estaban facturando 70 millones de euros anuales.

El crecimiento del *E-commerce* en España ha sido fulgurante, en solo 20 años se ha pasado de facturar 127 millones en 2001, a 2005 que se llevaron a cabo 1.547 millones de facturación, seguidamente en 2010 se presentaron unos datos mucho más efectivos al alza en los que se facturaron 7.317 millones y ya en 2015 se superó la barrera de los 20.000 millones de euros de facturación.

España contaba con más de 30 millones de internautas de los cuales dos tercios realizaban compras anuales por valor de 1.000 euros según el Observatorio nacional de Telecomunicaciones y de la Sociedad de Información. En el año 2015 España contaba con cerca de 85.000 tiendas online y hasta 22.000 vendedores que no desarrollaban su actividad en una web propia, pero sin embargo si desarrollaban comercio en marketplaces más grandes.

A partir de 2015 hubo otro gran crecimiento debido al factor *mobile*, el cual expandía las redes *business to consumer* y facilitaba a las personas navegar más frecuentemente en páginas de compras online desde sus teléfonos móviles y no teniendo que utilizar solo el ordenador para las compras. Ese mismo año España se posiciona número uno en Europa con un 81% de teléfonos móviles como *smartphones*, lo que significa que al menos 20 millones de españoles tenían acceso a través del móvil a cualquier tipo de compra online, desde entonces las ventas desde teléfonos móviles no han parado de crecer exponencialmente y cada vez más rápido.

En 2017 las compras online en nuestro país ascendían a más de 30.000 millones de euros de facturación, y solo un año después seguían ascendiendo hasta superar la barrera de los 40.000 millones de euros en ventas. Cuando todo parecía que podría estancarse, llegó la pandemia, y con ello un grandísimo aumento en las compras online, superando los 50.000 millones de euros de facturación en 2020. En 2021 con el auge del comercio electrónico en época de post pandemia las ventas siguieron creciendo notablemente y sectores como la hostelería, los juegos de azar, y la moda se posicionaron como los tres sectores con más facturación en el cómputo global. Cumpliendo récords en cada trimestre, en el año 2022 se batió el récord de facturación anual con 72.000 millones de euros.

3.3. Tendencias actuales y perspectivas futuras

Las tendencias actuales del comercio electrónico se orientan en varios campos los cuales hacen que este comercio mejore día a día por su perseverancia en la mejora continua. Una de las tendencias más fuertes es las compras hechas por dispositivos móviles, ya que con la utilización de *smartphones* o teléfonos inteligentes cada vez más rápidos y de mejor calidad, por ello han llevado a los clientes a realizar cada vez más compras mediante este tipo de canal.

Conjuntamente y para la mejora continua de la experiencia de compra del cliente, las grandes marcas y los grandes portales de venta, ha invertido mucho en mejorar el sistema de estas páginas y optimizando sus sitios web con el fin de hacer la compra más fácil y sencilla al cliente final.

Otra de las tendencias que continúa y que en este 2024 ha entrado con mucha fuerza en el comercio electrónico son las compras por voz, con la mejora de los asistentes inteligentes por voz que llevan integrados los dispositivos lo que se espera es que siga aumentando este método a la hora de realizar las compras. También en este campo las grandes marcas y los sitios web están invirtiendo mucho en mejorar la conexión de los asistentes de voz con los portales virtuales, para conectar al cliente directamente desde su dispositivo con asistente por voz hacia el producto o la búsqueda que este quiera realizar.

Otra de las tendencias que actualmente se está explotando mucho es la personalización y las recomendaciones de los sitios webs, ya que con la inteligencia artificial y el uso de *cookies* las empresas y los comerciantes pueden deducir los gustos y las necesidades de los clientes, y con ello poderle ofrecer un producto a su medida. Esto se lleva a cabo con el estudio de la navegación que hacen los clientes, así como el comportamiento que han tenido en compras pasadas, o las preferencias individuales de cada comprador.

La entrada rápida también es otra de las tendencias que las empresas trabajan hoy en día, el cliente muchas veces se decide por una u otra vendedora debido al tiempo estimado de llegada del envío, y por ello las empresas invierten mucho en su tejido logístico para ofrecer hasta entregas en un día incluso en el mismo día del pedido. Hoy en día se están practicando nuevas formas de entrega rápida, con drones o robots autónomos para el envío de los paquetes.

El comercio en redes sociales es otro de los ámbitos que están en constante crecimiento, ya que con la implantación de nuevos tipos de publicidad y promoción en estos sitios webs, también ha surgido un gran nicho en el cual comerciar productos directamente con el cliente, ya que este puede estar navegando en la red social, y directamente pueden descubrir y comprar productos en ese mismo momento.

La última de las tendencias actuales llevadas a estudio es la sostenibilidad y el comercio ético, ya que los consumidores están cada vez más comprometidos con el medio ambiente y el impacto de sus compras en este. Las empresas ante este problema están adhiriéndose a sistemas de utilización de materiales reciclados, adaptando sus prácticas comerciales a prácticas responsables o certificadas con normas ISO su buena conducta.

Las perspectivas futuras del comercio electrónico siguen ligadas al constante desarrollo de la forma de desempeñar el tipo de comercio, ligado directamente con la tecnología en constante

desarrollo y mejorando continuamente la experiencia de compra del cliente. Siguiendo con lo anterior, se espera que las compras a través de dispositivos móviles sigan en constante aumento, y quizá llegue un momento en que un porcentaje muy alto de las compras, casi absoluto, se hagan desde los dispositivos móviles.

Las compras por voz también señaladas en tendencias actuales, van a continuar mejorando, y perfeccionando la experiencia de compra del cliente con la mejora continua. La integración de la inteligencia artificial y el aprendizaje automático de los sitios webs también se están explotando de manera constante para perfeccionar la experiencia del usuario, optimizar la gestión de los inventarios y de los pedidos, y realizar una personalización constante de las recomendaciones para los usuarios.

4. Ventajas y desventajas del *Dropshipping*

Este modelo de negocio tiene numerosas ventajas, pero también como todo negocio tiene inconvenientes o defectos de forma. En una primera instancia el *Dropshipping* es un modelo de negocio que resulta con un fácil comienzo, ya que no tienes que tener los productos que vayas a comercializar físicamente almacenados, por lo tanto, la gestión de los inventarios se hace muy poco costosa al no necesitar un almacén físico para guardar dicho stock.

Al trabajarse *just in time* la espera de los productos para su venta es nula, ya que en el momento en el que el cliente final demanda el producto, este es requerido al proveedor y el proveedor es el que se encarga directamente del envío de dicho producto al cliente que lo solicita, esto hace que el contacto físico con el producto no exista y se produzca una entrega directa al consumidor final. Por todo lo anteriormente detallado, la inversión de capital inicial es pequeña, ya que no se necesita un stock ni gastos de almacén, por lo tanto, la inversión que realices en primera instancia estará dedicada a la plataforma de venta online y al desarrollo de la estrategia de comunicación para difundir la marca que se lleve a cabo al inicio de la actividad.

El no requerimiento de compra de los productos hace que el emprendedor tenga la posibilidad de detallar un amplio catálogo con la intención de cubrir las necesidades inmediatas que tengan sus clientes. Es importante que, aunque el catálogo sea extenso se defina un nicho de mercado, ya que, si no los clientes objetivo se verán confusos al tener en oferta un gran abanico de productos de diversa índole, es preferible tener varias tiendas online con varios grupos de productos que satisfagan sus necesidades, a tenerlo todos en la misma página web y que esta se vea emborronada.

Otra de las ventajas sustanciales del *Dropshipping* es la escalabilidad, ya que, en otros comercios tradicionales, supongamos el doble de pedidos que normalmente se demanda, llevaría al doble de trabajo por nuestra parte, pero, en este modelo de negocio, la escalabilidad hace que sea nuestro proveedor el que trabaje más cuantos más pedidos tramitemos, eso no va a ser una carga

laboral a la hora de crecer. Por lo tanto, un negocio de *Dropshipping* hace que sea mucho más fácil la escalabilidad y el aumento de los ingresos con la misma inversión y los mismos costes de envío.

Como en todo modelo de negocio, en el *Dropshipping* también existen ciertas desventajas, la primera de ellas que vamos a comentar son los menores márgenes de ganancia para los distribuidores, a diferencia de los que se podrían conseguir en métodos tradicionales de venta online. Como en este modelo de negocio el distribuidor no se ocupa de todos los procesos de la venta, los márgenes de beneficios se ven lastrados en gran medida por el proveedor que elijas. Si el proveedor con el que se trabaja tiene precios competitivos tus márgenes de beneficios serán mayores que si el proveedor te oferta por encima de tus posibilidades. Este dato es bastante ensordecador, pero no es del todo malo, ya que, si consigues implantar tu marca en el mercado, y tu página web tiene el suficiente tráfico de clientes, y a mayores de todo lo anterior, tienes altas capacidades de negociación, la ganancia total que puedes tener con este negocio puede ser muy favorable.

Otro de los puntos negativos de este modelo de negocio es la atención al cliente, al no estar controlando directamente los productos, los tiempos de envío por parte del proveedor, que no siempre son los acordados, puede ocasionar una mala experiencia de compra al cliente final, la cual repercutirá directamente en nosotros, aunque no se culpa nuestra. También se puede optar por otras alternativas, ya que, aunque lo reseñado anteriormente no podemos controlarlo, lo que sí podemos hacer son otras acciones que hagan sentir a nuestros clientes que nos preocupamos por ellos. Para ello lo que se puede hacer es dar una información veraz y coherente en base a la experiencia anterior, de los tiempos de envío y demás políticas que engloban el comercio electrónico.

La falta de distinción también puede hacer que este negocio no sea del todo fácil, aunque tengas tu propia tienda online, y crees una marca propia, la clave de este mercado será diferenciarse de los demás. Nuestros productos al ser productos de otro proveedor y no propios, los puede estar vendiendo otras veinte tiendas iguales a la nuestra, por ello es importante desarrollar una amplia estrategia de diferenciación y posicionamiento, para que el cliente final escoja tu tienda y no las de la competencia.

4.1. Beneficios para los comerciantes

Los beneficios de los que se aprovechan los comerciantes de este modelo de negocio, con los propios beneficios descritos anteriormente, el comienzo de la actividad la inversión es mínima, y únicamente para desarrollo de la página web, y las primeras acciones publicitarias. El *stock* es inexistente por lo que el distribuidor no asumirá ningún costo de compra para aprovisionarse, ni de almacenaje a la hora de guardar los productos que después serán comercializados. Los distribuidores

podrán ofertar un amplio catálogo de ventas, separados por nichos para no confundir a los clientes finales y una mayor visibilidad de los productos de pequeños proveedores.

4.2. Desafíos y limitaciones

Como hemos detallado anteriormente el margen de beneficios es reducido, ya que, al comercializar productos de terceros, tenemos que contar con los costos de nuestros proveedores, así como con los gastos de envío de los productos.

También existe otra limitación clara que son los problemas de control de calidad, al no tener un contacto directo con los productos, podemos enfrentarnos en múltiples ocasiones a problemas con la calidad de estos, también se pueden desarrollar problemas a la hora de los envíos y del servicio al cliente, lo que puede afectar directamente a la imagen de nuestro negocio.

Otro de los desafíos a los que nos enfrentaremos será la intensa competencia, al tener un bajo coste de comienzo de actividad la entrada en este mercado es sencilla, lo que hace que haya una competencia muy significativa y esto puede llevar directamente a una dificultad de diferenciación con otros vendedores.

Existe una fuerte dependencia a los proveedores, por ello es recomendable elegir debidamente el proveedor o los proveedores con los que vamos a trabajar, eso no ahorrará muchos problemas a la hora de la disponibilidad de los productos, cambios en precios anteriormente fijados junto con las políticas de envío, ya que si no se pactan correctamente o si el proveedor pacta contigo ciertas condiciones y a lo largo del tiempo comienza a cambiarlas, puede desembocar en una no continuidad o fracaso del negocio y de la tienda online.

Por último, en cuanto a las limitaciones, pueden existir problemas legales o de cumplimiento, y es importante asegurarse de que se cumplen todas las regulaciones relacionadas con el comercio electrónico, y con la importación y exportación de productos, así como tener en cuenta los posibles problemas que se pueden desarrollar relacionados con la propiedad intelectual o con los impuestos que rigen nuestra actividad.

4.3. Impacto en la cadena de suministro y logística

El impacto que ha tenido el *E-commerce* y el *Dropshipping* en la cadena de suministro desde el productor hasta el cliente final ha tenido diversas modificaciones y mejoras continuas proponiendo finalmente un gran sistema de venta desde los mayoristas, minoristas hasta los consumidores finales.

Primeramente, comentaremos el impacto que ha tenido el *E-commerce* en varios ámbitos de la cadena logística, y seguidamente comentaremos los cambios y avances que ha supuesto el *Dropshipping* en la cadena de suministro y la logística interna.

En cuanto al *E-commerce*, podemos observar en primera instancia la reducción de inventarios, por ello se produce directamente una optimización de los mismo, ya que las empresas comienzan a utilizar técnicas ventajosas como *Just in Time*, y sistemas avanzados de gestión de inventarios muy avanzados con el fin último de reducir la cantidad de productos que se encuentran almacenados y generando costes extras los cuales no afectan a la disponibilidad, pero si a la rentabilidad.

La centralización de los almacenes ha producido un gran avance ya que, en lugar de tener los inventarios muy dispersos en múltiples ubicaciones, las empresas de comercio electrónico pueden centralizar los almacenes para tener una mejor gestión de sus inventarios y una manera más eficiente de trabajar, teniendo almacenes regionales o centros de distribución situados en puntos estratégicos.

En el ámbito de la flexibilidad y la escalabilidad de los negocios electrónicos, ha surgido una adaptabilidad rápida, ya que las plataformas de comercio electrónico se adaptan de manera constante a los cambios de la demanda, las estacionalidades que surgen y las posibles tendencias por las que se decanta el mercado.

En este tipo de negocios existe una expansión global ya que las empresas pueden consolidarse en nuevos mercados sin tener la necesidad de una estructura física con la que funcionar, utilizando únicamente soluciones de logística internacional, y almacenamiento de los productos en terceros países. El auge del comercio electrónico ha hecho aumentar considerablemente la demanda de los servicios logísticos y de transporte, haciendo más fuerte la necesidad de sistemas de gestión de la cadena de suministro más eficientes y unas redes de distribución más trabajadas y complejas a su vez. Las entregas rápidas que ofrecen la mayoría de plataformas de comercio electrónico son otro desafío logístico, ya que los consumidores muchas veces buscan eso, repartos lo más rápido posible y confiables totalmente, lo que ha llevado al nacimiento de servicios de entrega exprés y el desarrollo como hemos comentado anteriormente de redes de distribución más complejas con el aliciente del nacimiento de centros de distribución urbanos.

La diversificación de los proveedores es otro punto clave, ya que las empresas comienzan a buscar proveedores a nivel global para reducir los costes y mejorar la disponibilidad de los productos, gestionando muchas relaciones con diversos proveedores a través de distintas plataformas digitales. La gestión de la calidad ha aumentado con el paso del tiempo ya que hoy en día se monitorea y evalúa el rendimiento de los proveedores en tiempo real para mejorar la calidad en la cadena de suministro y así aumentar con ello la eficiencia y la confianza de los clientes en consumir en este tipo de negocios.

A nivel tecnológico existen sistemas avanzados que las empresas utilizan programas de tecnología desconocidos anteriormente, en los últimos años se han implementado desde sistemas de inteligencia artificial, *big data*, o sistemas para la gestión de los inventarios, todo ello con el fin de optimizar toda la cadena de suministro, haciendo prever la demanda futura y mejorando directamente la eficiencia operativa.

La automatización de los procesos es otro de los puntos fuertes del comercio electrónico, ya que, desde la recepción de pedidos, hasta la última entrega al cliente final, son numerosos los errores que se reducen y mucha le eficiencia que se gana, ya que directamente se disminuyen los costos en las operaciones de gestión.

La experiencia del cliente también ha mejorado, ya que se han implementado estrategias como la personalización, utilizando las empresas datos de los clientes con el fin de ofrecer una experiencia de compra muy personalizada, con productos recomendados y promociones que se adaptan perfectamente a los gustos y necesidades de estos clientes.

El seguimiento de los pedidos es otro de los atractivos que ofrece el comercio electrónico, ya que los clientes pueden seguir en tiempo real sus pedidos, lo que aumenta notablemente la transparencia de los procesos y la mejora continua de la satisfacción de los clientes.

La sostenibilidad ha aumentado notablemente, lo cual era una necesidad intrínseca por la cantidad de volumen de comercio y el posible contaminante si no se gestiona adecuadamente, la eficiencia energética de la cadena de suministro se trabaja constantemente, con el fin de optimizar las rutas de los transportes y hacerlas más eficientes, o el uso de almacenes energéticamente menos contaminantes, lo cual infiere directamente en el aumento de la sostenibilidad.

Por último, los desafíos de embalaje es otro de los puntos a tratar en la sustentabilidad del comercio electrónico, ya que el fuerte aumento de las ventas online ha llevado directamente a un aumento notable del uso de embalajes, lo que plantea un desafío ambiental en cuanto a la gran generación de residuos y la necesidad de reciclarlos.

Por otra parte, vamos a tratar los mismos temas de evolución anteriormente comentados, pero más concretamente en el sector del *Dropshipping* especializado, en el cual hay pequeños cambios respecto al comercio electrónico tradicional.

En el marco de la reducción de inventarios el *Dropshipping* va más allá, y actúa totalmente sin inventarios propios, ya que los vendedores no lo necesitan porque en el momento de la compra de los clientes, los vendedores procesan los pedidos hacia el proveedor, el cual se encarga de enviarlos directamente al consumidor final, esto elimina todos los costes que tienen relación con el almacenamiento y la gestión de los inventarios. Hay un riesgo muy bajo de tener exceso de

inventario, ya que los vendedores minoristas pueden ajustar su oferta según el estudio y las estadísticas recogidas de las futuras demandas, reduciendo totalmente el riesgo de sobre *stock* y productos que puedan quedarse obsoletos.

En cuanto a la flexibilidad y la escalabilidad, el *Dropshipping* nos facilita las ampliaciones de catálogo, por la cual los vendedores pueden añadir o retirar productos de sus catálogos sin preocuparles el restante de inventario, ya que nunca le va a haber, únicamente se tienen que preocupar de dar respuesta rápida a las demandas del mercado para satisfacer sus necesidades.

En este modelo de negocio los vendedores pueden expandirse fácilmente sin tener la necesidad de invertir en nuevas infraestructuras y aumentar los riesgos de inversión, por lo que sin tener que preocuparse por el almacenamiento ni la logística, el crecimiento es rápido al centrarse en otras partes que se pueden explotar más fácilmente.

Por la parte de la logística y el transporte, el *Dropshipping* tiene mayores costes de envío, ya que, aunque se reduzca la dificultad de la logística, este modelo puede tener costes de envío más elevados, y más si los envíos del fabricante son internacionales, en los que aparte de aumentar el coste, también aumentan los tiempos de entrega. Este modelo requiere de una coordinación muy efectiva entre los fabricantes y proveedores, con el vendedor minorista, todo ello para garantizar que los productos lleguen correctamente y así se mantenga la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La relación con los proveedores debe ser la mejor posible y por ello hay que decidir bien a la hora de elegir con qué proveedores vamos a trabajar, ya que dependemos en gran medida de ellos, por la calidad de los productos que envíen, los tiempos de entrega que puedan ofrecernos y que sean totalmente reales, y que a la hora de trabajar podamos confiar en ellos como socios y tener unos acuerdos claros y concisos sobre las entregas y los costes. Para ello tiene que haber total transparencia y comunicación en las relaciones con ellos, ya que es un punto fundamental por el cual debemos de tener una comunicación abierta y transparente para gestionar correctamente las expectativas y resolver los problemas de manera rápida.

La tecnología y la automatización en el *Dropshipping* parte de la integración de los sistemas en las plataformas de comercio electrónico, por los cuales los proveedores automatizan los procesos de pedido y envío, asegurando una experiencia totalmente satisfactoria para los clientes. El uso de aplicaciones de programación permite la comunicación correcta para una gestión de los datos eficaz, en la cual las plataformas de *e-commerce* y los proveedores tendrán fácil acceso a la información que nosotros les brindamos, realizando trabajos correctos, eficaces y con un total seguimiento de los pedidos de los clientes finales.

La experiencia del cliente puede ser muy buena ya que este modelo de negocio permite tener mucha variedad en los productos, por lo que los vendedores ofrecen una amplia gama de estos sin necesidad de tener que invertir en inventarios, lo que hace que podamos atraer a un número mucho más alto de clientes objetivo. Los desafíos en las entregas son una dificultad a la hora de trabajar, ya que los tiempos de entrega van a ser más largos que en el comercio electrónico tradicional, también la variabilidad de la calidad de los productos puede hacer que la compra no sea del todo satisfactoria para los clientes finales, y eso afectará negativamente a nuestra imagen y a nuestro negocio, por lo tanto, es crucial gestionar las expectativas y la comunicación con los clientes.

Por último, en cuanto a la sostenibilidad, la reducción del almacenamiento puede disminuir considerablemente la huella de carbono ya que elimina la necesidad de almacenamiento intermedio, aunque en contraposición los envíos internacionales pueden aumentar las emisiones de gases de efecto invernadero, por ello el desafío logístico para economizar las entregas con la sostenibilidad es bastante importante. La sostenibilidad con el proveedor se va a basar en elegir los proveedores que sean más sostenibles y que optimicen las rutas de envío, esto será un paso esencial a la hora de minimizar el impacto ambiental.

5. Aspectos legales y regulatorios

En el comercio electrónico como ya hemos comentado anteriormente, se producen compra y venta de bienes a través de internet, por lo cual, las regulaciones en este campo pueden variar según el país en el que desarrollemos la actividad. En este punto nos vamos a centrar en la regulación propia española, que coincide en casi todos los puntos con las normativas europeas en el ámbito del comercio electrónico.

5.1. Marco legal del Dropshipping

Dentro del marco legal del *Dropshipping* y el comercio electrónico tradicional comenzaremos comentando a nivel general los aspectos más importantes a tener en cuenta. Las leyes actuales trabajan en la protección del consumidor y de sus derechos en general, incluyendo numerosas políticas claramente especificadas en cuanto a devoluciones, garantías, y muy en contra de las campañas de publicidad engañosa. Uno de los ejemplos que nos afectan directamente es la Directiva que trata los derechos de los consumidores en la Unión Europea.

La privacidad y la protección de datos de los consumidores se hace de manera tajante, con ejemplos como el Reglamento General de Protección de Datos en la Unión Europea, que regula el deber de las empresas de manejar y proteger los datos de los consumidores de manera leal y correcta.

Los impuestos y los aranceles también son regulados, por lo cual las transacciones en línea están sujetas tanto a impuestos locales como a impuestos internacionales, como pueden ser el IVA

en Europa, e impuestos especiales sobre las ventas en los Estados Unidos, acompañados de aranceles a los productos que sean importados.

Otro de los puntos que se tratan en las normativas son el correcto uso de los contratos electrónicos por los cuales todas las transacciones deben cumplir con los requisitos legales impuestos, asegurando siempre la total claridad y la aceptación de los términos de estos por ambas partes implicadas. La seguridad en las transacciones debe ser contemplada y trabajada por todas las plataformas de comercio electrónico, las cuales deben implementar sistemas de seguridad integrados y cifrados, para proteger el tráfico y los datos de todos sus clientes.

El *Dropshipping* en sí, tiene una serie de regulaciones específicas de su ámbito, frente al comercio electrónico en general. La transparencia en las compraventas con los clientes es uno de los primeros puntos que se llevan a cabo, en el cual es de vital importancia que los vendedores informen de manera clara sobre los tiempos de envío y recepción que ofrecen, los costes de estos envíos, o la procedencia de los productos que comercializan. Las leyes de protección del consumidor también pueden exigir términos específicos en este ámbito. Surge por ello una responsabilidad en el trato de los productos, ya que, aunque el vendedor nos los manipule directamente, es el responsable de que estos mismo tengan la calidad ofertada, y la seguridad en los bienes que vende, gestionando de manera correcta todas las reclamaciones y las devoluciones de los productos que sean defectuosos.

La propiedad intelectual es un condicionante por el cual los vendedores deben cerciorarse correctamente antes de comercializar sus productos, que estos no infringen derechos de propiedad intelectual, como patentes o marcas registradas, así como derechos de autor. También hay que tener en cuenta las regulaciones internacionales, ya que en este modelo de negocio se realizan importaciones y exportaciones, por ello es esencial cumplir con todas las leyes tanto en países de origen, como en países de destino de los bienes comercializados.

No solo es trabajo de nuestro proyecto el realizar los pertinentes controles en cuanto al cumplimiento de la legislación, sino que también debemos encargarnos de informarnos correctamente, si nuestros proveedores también cumplen con las regulaciones pertinentes incluyendo normas laborales y de control de calidad de los productos, así como regulaciones normativas comentadas anteriormente.

Alguna consideración adicional que debemos tener en cuenta podría ser los términos y condiciones de las políticas de privacidad, en la cual las tiendas online deben tener términos y condiciones claras y unas políticas de privacidad que tengan en todo momento a todos los usuarios informados sobre los derechos y el manejo de los datos que las plataformas e intermediarios van a realizar.

También existe una regulación especial en términos de marketing y publicidad por la cual las prácticas engañosas están penadas, las ofertas y la información tiene que ser honesta en todo momento ya que las leyes conciben y regulan que el marketing debe promover y promocionar los productos y servicios en línea de manera clara y real conforme a las especificaciones de cada uno de los bienes. Por todo ello y lo anteriormente comentado es de vital importancia que todas las empresas dedicadas al comercio electrónico cumplan las regulaciones locales e internacionales para así evitar posibles sanciones legales y para proteger su reputación frente a terceros.

5.2. Responsabilidades y obligaciones legales de los participantes

En el marco del *Dropshipping*, corresponde a ambas partes como vendedores y consumidores cumplir con sus responsabilidades y obligaciones legales en todo momento. Comenzaremos comentando las obligaciones que incumben a los vendedores, empezando por una información clara y concisa en cuanto a la publicitación de los productos, teniendo unas descripciones detalladas y precisas de los productos, incluyendo en ellas datos y características como pueden ser dimensiones, materiales colores, o cualquier otra información relevante para el cliente.

Los precios por los que se ofertan los bienes tienen que ser transparentes, en los cuales se muestre claramente su precio real sin recargos posteriores, incluyendo todos los impuestos y los posibles costes adicionales como podrían ser los gastos de envío. Los datos de los vendedores tienen que estar claramente identificados con el fin de incluir toda la información de contacto para el cliente, como el nombre de la empresa, la dirección física de esta, su correo electrónico o el número de teléfono, con ello se facilitará totalmente la comunicación entre ambas partes.

Las políticas de devoluciones y los posibles reembolsos que los vendedores tengan que hacer es otro de los puntos clave al tratar las obligaciones que tienen estos, tiene que existir una claridad en las políticas, en las que el vendedor establezca unas políticas de devolución y reembolso claras y accesibles para los consumidores indicando en todo momento el tiempo en el que será posible realizar las devoluciones, así como destacar el tiempo que pasará hasta que el consumidor reciba su reembolso. Cuando se relatan estas políticas, hay que tener en cuenta que cumplan con las regulaciones locales e internacionales en cuestión de las leyes que las regulan, para así cumplir totalmente la legalidad del proceso.

En el caso en el que nos aborda a nosotros, por ejemplo, la unión europea establece un mínimo de devoluciones de un periodo de 14 días desde que el producto llega al cliente. La protección de datos de carácter personal engloba varios temas, el primero en comentar será de cumplimiento del GDPR, que es el reglamento general de protección de datos, el cual exige el consentimiento del usuario para la recopilación y el tratamiento de los datos personales del mismo. La seguridad de estos

datos tiene que ser máxima, implementando medidas adecuadas para protegerla, asegurando la total confidencialidad de los datos personales de los clientes, teniendo en cuenta procesos de encriptación y protocolos de seguridad en las transacciones.

Tiene que existir transparencia en los términos y condiciones de cada página web, con una alta accesibilidad a esos datos para los clientes, proporcionándoles los términos y condiciones que sean fáciles de entender para cualquier cliente. Tienen que incluir los detalles legales como pueden ser los derechos y las obligaciones de las partes, así como los procesos de reclamación y jurisdicción legal aplicables en cada caso.

Enlazado con lo comentado anteriormente, el vendedor tendrá que tener una responsabilidad total por los productos defectuosos, teniendo en cuenta la garantía de la calidad de los productos vendido, los cuales tienen que cumplir con las descripciones y las especificaciones que el vendedor anuncia en su sitio web, así como hacerse responsable en caso de que los productos lleguen defectuosos o no haya concordancia con lo descrito en su marketplace. En caso de que exista un producto defectuoso, es obligación del vendedor ofrecer reparaciones o reemplazos por productos nuevos, según lo establecen las leyes de protección del consumidor.

El cumplimiento fiscal será otra de las obligaciones con las que tendremos que lidiar todos los días, llevando una correcta declaración de impuestos, pagando todos los impuestos correspondientes, en la jurisdicción donde opera nuestro negocio, así como en la jurisdicción donde esté nuestro cliente, en caso de que sea aplicable. Ligado con lo anterior debemos llevar una facturación legal y real, emitiendo facturas legales que cumplan con las regulaciones fiscales locales y que reflejen correctamente las declaraciones de IVA y otros impuestos aplicables.

Por último, por parte de los vendedores, estos deberán respetar en todo caso la propiedad intelectual, no vendiendo productos falsificados o que infrinjan derechos de propiedad intelectual de terceros, lo que incluye marcas registradas, patentes o derechos de autor.

5.3. Consideraciones fiscales y tributarias

En este modelo de negocio uno de los puntos principales es el control de los regímenes fiscales, y no solo del país donde tú desarrolles la actividad, si no en todos los países por los que los productos puedan ser vendidos o adquiridos, ya que el desconocimiento de las leyes fiscales y tributarias no eximen de su cumplimiento a ninguna persona y menos a un empresario.

Para llevar un correcto régimen fiscal lo primero que debemos tener en cuenta es el registro de nuestra empresa, en el cual se hallan dos partes, debemos tener la licencia comercial teniendo en cuenta los requisitos legales que dependiendo del país donde ejerzamos, tenemos que tener en cuenta que hay que obtener la pertinente licencia comercial para operar de forma legal. Para ello debemos

presentar una solicitud lo que generalmente implica simplemente el relleno de formularios con nuestros datos y los de la empresa, así como el pago de las tarifas vigentes actuales, y tener en cuenta el cumplimiento de las normativas legales.

Seguidamente, solicitaremos el número de identificación fiscal, con el objetivo de inscribirnos en hacienda, para ello necesitaremos nuevamente cumplimentar y presentar la información necesaria para que nos faciliten nuestro número fiscal y así poder llevar a cabo las transacciones sin problemas legales. Una vez obtenido el número fiscal, debemos ir a hacienda e inscribir en el registro fiscal a nuestra empresa y con ello inscribirnos en el registro de empresarios y trabajadores por cuenta ajena.

El primer impuesto al que debemos rendir cuentas es al impuesto sobre la renta de las personas físicas en el cual tenemos que declarar nuestros ingresos tanto brutos como netos, es de vital importancia diferenciar los ingresos brutos y netos, ya que después de reducir nuestros costes y gastos, será por el ingreso neto que obtengamos por el cual vamos a tener que tributar este impuesto.

Dependiendo de un país a otro la frecuencia de tributación varía, en España actualmente, se suele hacer trimestralmente, y si el volumen de negocio y de ingresos netos es muy amplio, se puede optar por hacer declaraciones mensuales de IRPF.

Como he comentado anteriormente, las deducciones y los gastos de nuestro negocio tendrán que ser calculados previamente a la presentación de la declaración, ya que si no se hace tributamos un importe mayor al que realmente estamos obligados. Por ello podremos deducir todos los gastos relacionados con las operaciones del negocio, como pueden ser publicidad, tarifas y costes que tengan ciertas plataformas donde actuemos, los costes de envío de nuestros productos, o posibles servicios de profesionales independientes que contratemos en nuestra actividad. Para poder deducir estos gastos por operaciones comerciales será preciso la presentación de toda la documentación necesaria de recibos, facturas, y otros gastos por los cuales justificamos los mismos ante las autoridades fiscales.

Otro de los puntos claves para el buen hacer fiscal es la correcta presentación y fiscalización del Impuesto del Valor Añadido ya que como empresarios tenemos ciertas obligaciones al realizar actividades de venta de productos o servicios. La obligación nace en la recaudación del impuesto, por el que debemos saber que depende de la localización del cliente y donde se realicen nuestras ventas, tendremos que repercutir el IVA o el impuesto sobre las ventas.

Hay algunos países que gozan de exenciones para la recaudación del IVA y su fiscalización, pero España no es uno de ellos, por lo que tenemos que repercutir el IVA en todas nuestras ventas nacionales. En cambio, sí vamos a realizar ventas en toda la Unión Europea, hay regímenes especiales

como puede ser el régimen de ventanilla única el cual nos facilita la declaración y el pago de los tributos en el momento en el que realicemos operaciones transfronterizas.

Las aduanas y los aranceles son otro tema con el que vamos a tratar diariamente, ya que los productos que sean importados, van a estar casi siempre sujetos al pago de aranceles en el país de destino de dichos productos, por lo tanto, si vamos a trabajar con proveedores de fuera de la Unión Europea será clave definir quién va a asumir ese tipo de costes. En cuanto a los aranceles, también debemos tener en cuenta que existe un sistema armonizado por el cual tenemos que clasificar correctamente los productos que sean importados, para con ello calcular de manera efectiva los gastos reales de importación y así poder cumplir con todas las obligaciones que ello implica. Un fallo en el cálculo de los aranceles o en su posterior pago puede hacer que seamos sancionados o que los productos lleguen a los clientes con retraso, lo cual afectará directamente a nuestra actividad.

La regulación internacional también nos afecta directamente ya que existen normativas internacionales si tu empresa vende los productos en varios países, por lo tanto, no solo tendremos que dar cuenta al régimen fiscal español, sino que, si operamos en más países, debemos de registrarnos como empresarios en el IVA y presentar las debidas declaraciones fiscales en cada uno de los países en los que se ejerza actividad.

Los requisitos para la presentación de la documentación son el mantenimiento de registros detallados de todas las transacciones internacionales que se lleven a cabo, con el fin de facilitar la presentación de las declaraciones en el momento en el que sea preciso. Hay que tener en cuenta el término establecimiento permanente, ya que, si en el país donde te localizas, cuentas con un almacén o una oficina para llevar a cabo la actividad, eso conlleva una serie de implicaciones fiscales a mayores, como es la obligación de tributar por todas las ganancias que generes en ese país.

Para la correcta presentación de la documentación que requerirá las declaraciones tributarias, hay que tener en cuenta diferentes aspectos, lo primero es el contenido de los documentos, en los cuales aparecerán todas las facturas recibidas y expedidas, en las que incluya la información de proveedores, o del cliente, así como una descripción detallada de los productos que hayan sido comprados o vendidos, el precio, la cantidad de los bienes y el IVA aplicados así como otros impuestos especiales que se hayan podido soportar o repercutir en la operación comercial.

Una vez documentada todas las operaciones comerciales mediante facturas, tenemos que llevar a cabo una contabilidad, en la cual se llevará un registro de todas las transacciones, ya sean compras, ventas, gastos adicionales, o pagos de impuestos generales o especiales, para ello contaremos con un profesional independiente para que realice los trabajos de asesoría y contabilidad,

o en caso de que lo hagamos nosotros será indispensable un programa informático para llevar un registro exhaustivo.

También hay que tener en cuenta las retenciones fiscales, ya que, si trabajamos con proveedores del extranjero incluso normalmente trabajando con proveedores de fuera de la Unión Europea, podemos estar obligados en cualquier momento a retener ciertos impuestos por pagos que podamos realizar, por ello tenemos que consultar correctamente los regímenes fiscales de todos los países con los que vamos a trabajar ya sea para compra como para ventas.

Por último, en este aparte, debemos fijarnos en las posibles doble imposiciones de impuestos, ya que hay veces que para ciertas compras o ventas vamos a soportar más de un impuesto, pero lo que hay que saber es que muchos de los países más comerciales a nivel mundial, tienen convenios para evitar estas dobles imposiciones por lo que solo tendrás que tributar en uno de los dos países, en origen o en destino. La correcta consecución de estos beneficios fiscales hará que tengamos una carga fiscal menor y así podamos ofrecer mejores condiciones de venta para nuestros clientes.

Algunas de las estrategias para llevar una correcta gestión fiscal podrán ser por ejemplo la automatización utilizando un software de contabilidad que esté especializado en comercio electrónico, para ayudar a llevar una cuenta correcta de todos nuestros gastos y nuestros ingresos. También existe la posibilidad de trabajar con ciertas plataformas las cuales facilitan la gestión fiscal a sus clientes, o también se puede llevar a cabo la contratación de una asesoría profesional la cual nos puede ofrecer experiencia y conocimiento, y una correcta planificación fiscal para no cometer errores.

Hay la posibilidad de automatizar también los impuestos, tratándose de comercio internacional y llevando a cabo actividad en diversos regímenes, estos programas nos ayudan a estimar la carga fiscal total que vamos a tener a la hora de hacer la declaración. Por último, deberemos tener en cuenta los cambios que vayan surgiendo, ya que hay que estar actualizados constantemente ya que muchas veces las leyes y las obligaciones en comercio son cambiantes, y hay que respetarlas.

6. Proceso operativo del Dropshipping

Dentro del proceso operativo del *Dropshipping* vamos a desarrollar varios puntos clave para la consecución de los objetivos más importantes de nuestro negocio. Hemos reseñado anteriormente los pasos uno a uno por los cuales se regirá nuestro negocio como son seleccionar el nicho y los productos que vamos a comercializar, crear una tienda en línea en la cual implementaremos los productos elegidos con el objetivo de su venta, configuraremos de manera correcta todos los contratos con los proveedores para trabajar de la manera más transparente y eficiente, así como desarrollo del marketing y las políticas de promoción, seguidamente gestionamos los pedidos y por

último desarrollaremos políticas correctas de atención al cliente. En este punto desarrollaremos tres de las partes más importantes del proceso operativo del *Dropshipping*.

6.1. Selección de proveedores y productos

En primera instancia, con el objetivo de promocionar la venta de los productos más rentables a nivel comercial, debemos hacer una amplia investigación de las tendencias que actualmente rigen el mercado, para ello podemos utilizar herramientas como *Google Trends* que sirve para identificar las tendencias actuales y posibles tendencias que puedan crecer rápidamente en el mercado.

El estudio de mercado se realizará teniendo en cuenta informes recibidos e identificados de consultoras como Nielsen, Gartner o Statista las cuales nos proporcionan datos reales del comercio actual y los puntos fuertes en cada momento. Para la correcta elección del mercado también será necesario un análisis de la competencia actual, por la cual estudiaremos a los competidores más o menos directos y podremos observar que productos ofrecen, cuáles son sus precios, o que estrategias de promoción llevan a cabo, entre otros índices de observación.

Una vez definamos el nicho de mercado, podemos llevar a cabo una segmentación con el fin de especializar más nuestras tiendas, o de enfocar nuestros productos en los mercados que sean más ideales para el comercio, con ello conseguiremos hacer una propuesta de valor única la cual nos permitirá diferenciarnos en el mercado, ya sea por distintos factores como puede ser el precio, la calidad, el servicio al cliente o la exclusividad que nosotros podamos ofrecer por nuestros productos.

Una vez seleccionado el mercado, nos toca seleccionar correctamente los productos que vamos a comercializar, para ello el primer índice que trabajaremos será la evaluación de la rentabilidad. Para ello tendremos en cuenta aspectos como el coste de adquisición el cual incluye el coste del producto con las tarifas de los envíos negociadas, y en caso de importarlos tendremos que pagar ciertos aranceles. El segundo índice será el margen de beneficio que nos reporte cada producto, ya que será básico para saber la rentabilidad que nos va a aportar directamente en las ventas.

También tendremos en cuenta el coste del marketing que nos permita vender esos productos, ya sea mediante *Google Ads* o *Facebook Ads* entre otras técnicas. Por último en cuanto al análisis de los productos de la competencia, podemos llevar a cabo una estrategia de *Benchmarking* que nos permitirá comparar nuestros precios, calidades y servicios con los de la competencia, y así poder desarrollar una estrategia de diferenciación por la cual podamos encontrar alguna forma de ofrecer un valor añadido en cualquier parte del proceso de venta, así como mejorar los productos que vendamos o la forma de venderlos, para conseguir el objetivo último de proporcionarnos unos beneficios adicionales.

Llegamos al punto más importante en el proceso de compra, la elección de los proveedores que nos van a suministrar los productos, primeramente, debemos elegir si vamos a trabajar con proveedores locales o internacionales. En cuanto a los proveedores locales tenemos las ventajas de menores tiempos de entrega, un mayor control de calidad y por supuesto un total apoyo a la economía nacional, por otra parte, tenemos varias desventajas como pueden ser costes más altos que los del mercado asiático, o una posible menor variedad en los productos que en otros mercados internacionales.

Por parte de los proveedores internacionales, también comentaremos varias ventajas y desventajas, con proveedores internacionales podemos conseguir costes menores, así como una amplia variedad de productos en venta, también pueden ofrecernos acceso a tecnologías más avanzadas y distintos materiales utilizados para la confección de los productos. En contraposición como desventajas podemos comentar que por lo general tendrán tiempo de entrega más largos que los nacionales, podemos tener complicaciones en las aduanas de importación o menor calidad que productos nacionales o europeos.

Las principales plataformas donde podemos encontrar proveedores internacionales de mayor calidad y prestación, pueden ser Alibaba para pedidos con gran volumen y productos directamente importados de fábrica, AliExpress es la plataforma ideal para realizar *Dropshipping* con pedidos menores, Tradekey y Global Sources como sustituto de Alibaba en el cual encontraremos productos directamente de fábrica a precios muy competitivos, pero para ello necesitaremos comprar grandes lotes de productos. Por último, podemos buscar asociaciones comerciales nacionales con el fin de alimentar la economía nacional, así como asociarnos con otros importadores para reducir los costes o el riesgo en las operaciones de compra.

Una vez elegido uno o más proveedores deberemos evaluarlos en cuanto a las prestaciones que nos hayan facilitado. Para ello lo primero que haremos será contrastar las reseñas y calificaciones que estos proveedores tengan de otros clientes para comprobar la reputación que estos tienen en general, para así anticiparnos a los problemas que puedan ocasionarnos una mala elección del proveedor, esto podremos hacerlo directamente en las plataformas de comercio mayorista destacadas anteriormente, o mediante foros de opinión y discusión.

Para una correcta evaluación deberemos tener en cuenta la calidad de los productos que importamos, primeramente, solicitando muestras en caso de que la importación se vaya a realizar en lotes de importante valía, si podemos encontrar proveedores que tengan certificado de calidad sería lo óptimo a la hora de comprar.

Por otra parte, también deberemos tener en cuenta la capacidad de producción que tenga nuestro proveedor, con el objetivo último de que no nos quedemos sin *stock* en caso de demanda excesiva, y en caso de escalabilidad de nuestro negocio de venta, él pueda saciar toda nuestra demanda con su producción.

Por último, las condiciones de pago será el último concepto que tendremos en cuenta a la hora de validar nuestros proveedores, teniendo en cuenta factores como la seguridad en los pagos en plataformas como PayPal, o pagos diferidos, así como la flexibilidad a la hora de los pagos que nos supongan términos favorables en la compra.

Si comenzamos a realizar importaciones de lotes grandes, o consolidamos relaciones con proveedores asiáticos importantes, conviene realizar procesos de verificación, como inspección de las instalaciones visitando las fábricas y los almacenes, así como las infraestructuras y los procesos de producción que se lleven a cabo, con ello conseguiremos una relación estable, fuerte y segura con nuestro proveedor.

Una vez elegido y verificado tanto los productos, como el mercado, y el proveedor con el que trabajaremos, lo último que queda por hacer será la negociación de los contratos y la logística de las importaciones. Tendremos que negociar los precios y los descuentos por ejemplo en caso de altos volúmenes de pedido, o de compras repetidas de productos que satisfagan nuestras necesidades. Las condiciones de pago son importantes a la hora de conseguir una buena rentabilidad, con pagos escalonados dividiendo los pagos en varias partes, o con cartas de crédito las cuales nos protegerán en transacciones internacionales.

Los términos de envío también se tendrán que detallar concretamente en base a los IncoTerms como por ejemplo FOB en el cual el proveedor se hace responsable de la mercancía hasta el puerto de salida, CIF en el cual el proveedor cubre los costes de seguro y flota hasta el puerto de destino, o DDP por el cual el proveedor se encarga de todos los costes hasta que el producto llegue a nuestro almacén.

Por último, una vez comencemos la relación comercial y la venta, debemos valorar las distintas posibilidades de gestión de inventarios, teniendo que decidir si almacenaremos algún producto que nos sea más rentable u optamos por realizar comercio sin *stock* en todos nuestros productos de las tiendas. Habrá que valorar también las distintas opciones de envío que podemos tener como logística terrestre internacional con plataformas como DHL, FedEx o UPS para envíos que requieran tiempos de entrega rápidos, o en caso de importaciones de largas distancias, la posibilidad de trabajar con plataformas de flete marítimo o aéreo.

También debemos valorar la comunicación de manera constante con nuestros proveedores, haciendo actualizaciones de contratos constantemente, así como llevando a cabo un *feedback* que mejore nuestra relación comercial, y realizando evaluaciones constantes de estos, con ciertos KPIs o auditorías regulares a los proveedores.

6.2. Plataformas y herramientas para la gestión del negocio

En este punto comenzaremos hablando sobre las posibles plataformas de comercio electrónico que podremos utilizar para llevar a cabo nuestro negocio, así como sus características y ventajas de cada una respecto de las demás.

La primera que tendremos en cuenta será Shopify, es una plataforma que se utiliza mayoritariamente para la creación y la gestión de las tiendas online donde se hospedan nuestros negocios, en esta plataforma podremos utilizar plantillas predeterminadas o personalizadas a nuestros intereses, con la posibilidad de llevar a cabo una integración de los pagos en ella, y la utilización paralela de herramientas que seguidamente comentaremos como marketing o SEO, con un soporte las veinticuatro horas del día los siete días de la semana. La principal ventaja de esta plataforma es la facilidad de uso que tiene esta, con una amplia gama de aplicaciones que se pueden integrar y un gran soporte para los usuarios.

La segunda gran plataforma que tendremos en cuenta será WooCommerce la cual utiliza herramientas de WordPress con las cuales convertirán el sitio web en una tienda con gran facilidad. Esta plataforma tiene una gran posibilidad de personalización a medida para cada usuario, con un control casi total sobre el sitio web y muchas extensiones a nuestra disposición. Las principales ventajas de esta plataforma son la flexibilidad, integrando los sistemas de WordPress que hemos mencionado anteriormente, y si tener ciertos costes accesorios a la hora de realizar transacciones como las tarifas o las comisiones.

Por último, tendremos en cuenta la plataforma de comercio electrónico BigCommerce que es una web utilizada para la creación y el escalamiento de tiendas online con facilidad, entre sus principales características se encuentran la facilidad de utilización que tiene, la posibilidad de integración con muchos de los canales de venta ahora utilizados en la actualidad, y herramientas de SEO a nivel avanzado para mejorar el posicionamiento de la web.

En una segunda parte vamos a comentar las herramientas para gestionar los inventarios en caso de hacer aprovisionamiento físico de los productos a nuestro almacén. Vamos a comentar dos de las principales herramientas que actualmente son las más utilizadas, así como sus características principales, y ventajas de su utilización.

La primera de ellas es TradeGecko que principalmente es utilizada para la correcta gestión de los inventarios y de los pedidos, hay posibilidad de sincronizar la herramienta con la web en tiempo real para poder hacer informes avanzados, y poder integrar distintas plataformas de comercio electrónico en dicha web. Entre sus principales ventajas podemos encontrar la facilidad a la hora del uso, así como la buena y correcta realización de los informes requeridos y la posibilidad de compatibilizarlo con QuickBooks.

La segunda plataforma de gestión de inventarios que vamos a tener en cuenta es *Cin7*, la razón de su utilización es la gestión de los pedidos y el almacenamiento de ellos en la nube, en él se pueden integrar varias webs o tiendas online, realización una buena gestión de los almacenes y un análisis instantáneo de todos los datos de los pedidos. La ventaja de esta herramienta reside en la gran potencialidad y flexibilidad de la que dispone, pudiendo compatibilizar el sistema de gestión con otros sistemas ERP y con soporte multicanal.

Las herramientas de marketing y SEO también serán imprescindibles a la hora de desarrollar nuestro negocio, la primera que podemos observar y la más utilizada por el público hoy en día es Google Analytics, la cual se utiliza principalmente para rastrear las visitas de los sitios webs y la información de los usuarios hacen uso de las mismas, con el objetivo de hacer un análisis del comportamiento de los consumidores para desarrollar informes y con ello poder mejorar notablemente los errores que puedan tener nuestras webs a la hora de convertir las visitas en ventas.

SEMrush es otra de las herramientas más utilizadas hoy en día, esta se utiliza principalmente para realizar trabajos de SEO y marketing digital, la cual realiza un análisis de las palabras clave que pueden mejorar nuestro posicionamiento, así como un diverso análisis de nuestra competencia con el objetivo de poder diferenciarnos y realizar auditorías de SEO para mejorar frente a ellos. La principal ventaja de esta plataforma es la gran base de datos de palabras que tiene, y los buenos informes que esta realiza respecto de la competencia que nos afecta directamente, es una plataforma muy útil a la hora de desarrollar estrategias de contenido, lo cual será básico para hacer nuestra web atractiva a los clientes.

Por último, vamos a comentar Mailchimp, esta plataforma es utilizada principalmente para realizar marketing digital a través de email. Existe la posibilidad de automatizar el envío de email a clientes objetivo, pudiendo segmentar el mercado y la audiencia y así poder realizar un correcto análisis de las campañas que llevemos a cabo.

También existen a nuestra disposición herramientas de atención al cliente con el fin de mejorar la experiencia de este, Zendesk es una plataforma dedicada a ello, trabaja con atención en chats en vivo automatizados, con una gran base de respuestas para facilitar la solución de las dudas

que puedan tener los clientes, es perfectamente escalable ya que es informática, es muy fácil de integrar y tiene un gran soporte a la hora de prestar sus servicios.

Intercom es otra de las plataformas atractivas de gestión de quejas y dudas, esta herramienta funciona igual que la comentada anteriormente, automatizando respuestas con chats en vivo y haciendo un seguimiento de los clientes, las ventajas frente a la anterior es que es totalmente personalizable en cuanto a las respuestas que pueda dar, y cabe la posibilidad de hacer una integración de programación CRM.

Por último, vamos a comentar a Gorgias, esta aplicación ofrece una solución específica de soporte al cliente para comercios dedicados únicamente a comercio electrónico, tiene integradas plataformas de correo electrónico para la solución de quejas automatizando las respuestas. La principal ventaja de Gorgias es que se puede integrar directamente con Shopify por lo que si trabajamos con esta plataforma lo conveniente sería compatibilizar con esta aplicación de gestión de clientes.

Por último, vamos a comentar las posibilidades que tenemos en cuanto a las herramientas de pago que podemos utilizar en nuestra tienda virtual, lo más común es tener varias formas para facilitar la compra del cliente, las siguientes formas que vamos a comentar son directamente especializadas para comercio electrónico.

La primera herramienta que comentamos es PayPal, que se utiliza únicamente para hacer pagos en línea, sus características principales y más fuertes son que permite hacer pagos internacionales con seguridad, existe una gran protección del consumidor a la hora de gestionar los pagos, y tiene una fácil integración en la web. Sus principales ventajas radican en la amplia aceptación que tiene este método de pago, y una integración muy sencilla en nuestro comercio electrónico.

La segunda de las formas que vamos a comentar es Stripe, que se dedica únicamente a la gestión de los pagos, permite hacer suscripciones y pagos personalizados para distintos clientes. Su principal ventaja es la gran flexibilidad que tienes, pudiendo integrarse en diversas plataformas.

En última instancia valoramos la posibilidad de utilizar Square, que es una plataforma como las anteriormente comentadas, de gestión de pagos en línea, pero también existe la posibilidad de hacer los pagos en el punto de venta, la principal característica distintiva de esta forma es la gestión de los inventarios que lleva a cabo y la realización de los informes de ventas que hace. Las principales ventajas de esta herramienta son que es muy fácil de usar, está especializada para la utilización en negocios físicos y en línea, y puede ser integrada con POS.

6.3. Logística interna y externa

Para llevar a cabo un correcto desarrollo de actividad en el ámbito del comercio electrónico y más concretamente del *Dropshipping*, va a ser esencial desarrollar grandes trabajos tanto de logística interna como de logística externa, y para ello vamos a desarrollar el funcionamiento teórico que después desarrollaremos a nivel práctico.

La logística interna en el comercio electrónico comienza por la recepción de los envíos, por lo que estableceremos ciertos procedimientos a la hora de llevar a cabo este trabajo, verificando en todo momento que la llegada de las mercancías es correcta por parte de los proveedores. Seguidamente deberemos llevar la gestión de los inventarios, en donde hay que tener en cuenta el almacenamiento de los productos, por el cual tendremos que llevar a cabo un control muy preciso de las entradas y las salidas, sabiendo concretamente con qué stock contamos en cada momento, podemos utilizar herramientas prácticas para el control de los sistemas de gestión de inventario implementando IMS como forma de llevar un control sobre el stock que tenemos en el almacén en cada momento. Esta primera parte no habrá que tenerla en cuenta si dedicamos únicamente nuestro negocio al *Dropshipping* ya que este opera sin necesidad de tener un inventario fijo, simplemente nos preocupamos de un correcto aprovisionamiento de productos.

El siguiente paso de la logística interna del negocio será el procesamiento de pedidos, la automatización que se puede llevar a cabo hoy en día hará nuestra labor mucho más sencilla y correcta, implementando sistemas automatizados para la gestión de los pedidos, pudiendo así reducir los errores al mínimo posible y pudiendo realizar los trabajos de manera rápida y eficaz. Para llevar a cabo el cumplimiento del procesamiento de pedidos, será esencial tener implementados buenos sistemas de *picking* que se encargaran de seleccionar los productos para después pasar a la fase de empaquetado.

Dentro de estas acciones habrá que tener en cuenta factores como la sostenibilidad, pues reducir el impacto medio ambiental en los procesos logísticos es uno de los objetivos que tiene que desarrollar toda empresa comercial. Contar con una plataforma de conexión con los proveedores también será muy importante, para poder desarrollar sistemas de sincronización de la paquetería, y tener totalmente actualizado los inventarios con el fin de no sufrir roturas en los stocks.

En el *Dropshipping* no será necesario procesar los pedidos ya que los propios proveedores serán los que gestionen de manera eficiente la preparación y los envíos de los productos, lo que sí que será de vital importancia será elegir de manera correcta a estos para que no fallen en los envíos, ya que sus errores nos perjudicarán directamente a nosotros y a nuestra imagen como marca.

Seguidamente tendremos que desarrollar la gestión de los envíos, en esta parte de la logística externa tendremos que contratar el transporte, el cual será muy importante para cumplir con los estándares de entrega de los envíos, deberemos contratar varios tipos de transporte a fin de ofrecer al cliente tanto entregas normales, como entregas rápidas para envíos con sobrecoste. Para que sea eficaz y rentable tendremos que negociar con las empresas transportistas los costes y las tarifas que vamos a tener que pagar por los envíos, para la fijación de los precios finales de los productos. En el caso de *Dropshipping* el transporte hasta el cliente final correrá a cargo del proveedor de los productos.

Por último, dentro de los procesos logísticos tenemos la atención al cliente y la resolución de sus problemas y devoluciones. Toda empresa de comercio electrónico tiene que afrontar este tipo de problemas, y parte del éxito o del fracaso de esta pasa por resolver adecuadamente y de manera eficaz los problemas que tengan los clientes con los productos.

Tendremos que desarrollar un sistema de la manera más eficiente posible, para poder resolver todo tipo de problemas a la hora de la entrega teniendo en cuenta el reenvío de pedidos que lleguen con defectos de calidad o perdidos en el proceso de envío. Así como atender correctamente las devoluciones recogiendo los paquetes dañados o que el cliente desee devolver, y solucionar los problemas y el nuevo envío del producto si el cliente lo requiere.

6.4. Estrategias de marketing y promoción

Para desarrollar una correcta estrategia de marketing tendremos que estudiar una serie de factores de los que va a depender el tipo de estrategia más efectiva que nuestro negocio puede implementar según las necesidades de promoción en uno u otro ámbito.

Lo primero que llevaremos a cabo será una identificación del nicho de mercado al que queremos llegar, porque ello determinará en gran parte el tipo de estrategia a seguir, debemos hacer un análisis de la demanda para saber precisamente la inversión que podemos realizar, para ello podemos utilizar herramientas como Google Trends, Keyword Planner o redes sociales con el fin de identificar los productos que pueden tener una alta demanda, y así saber en qué nicho podemos posicionarnos y cuál es la inversión que podemos llevar a cabo para que el retorno de nuestras ventas sea rentable.

Para localizar un nicho rentable también será esencial hacer un análisis de la competencia en cada uno de los mercados en los que tengamos posibilidad de implantarnos, esto nos dará ventajas sabiendo qué mercados están más saturados, y cuáles están más disponibles a la hora de entrar a ellos. Para llevar a cabo este trabajo tenemos que revisar los sitios webs de los competidores,

examinando sus precios, calidades, productos, así como las ofertas o los diseños web que estos implementen con el fin de hacer más atractiva la compra para el cliente.

También nos facilitará la tarea un análisis de los comentarios tanto positivos como negativos de los clientes, para ello haremos un seguimiento de las reseñas y los comentarios realizados, y así podremos observar sus puntos fuertes, y los más interesante, sus puntos débiles, que serán los que nosotros podremos mejorar y así diferenciarnos de ellos para conseguir un mejor posicionamiento.

El siguiente paso interno que desarrollaremos será realizar un buen marketing de contenidos, desarrollando varias técnicas de promoción. La primera observable es el *blogging*, que consiste en crear un blog en el cual se publicarán los productos, y los clientes podrán hacer preguntas sobre este para resolver todas sus dudas, teniendo guías de compra y las tendencias de los productos. Dentro de los blogs se puede realizar trabajos de SEO por los cuales optimizaremos las publicaciones con palabras clave para que cuando los clientes busquen información sobre los productos nuestro blog salga como enlaces relevantes en las primeras posiciones de Google.

Otra técnica muy atractiva a la hora de presentar los productos y crear el interés en los clientes será el video marketing, por el cual podremos desarrollar tutoriales que demuestren el uso de los productos, los beneficios implícitos en cada uno de ellos, así como comparaciones con otros productos de la misma gama. Para completar el punto anterior podremos adjuntar testimonios reales de clientes que ya hayan consumido los productos de manera satisfactoria, permitiendo que ellos mismo sean los que comenten su nivel de satisfacción y su experiencia en la compra.

Por último, podremos desarrollar infografías y guías de los productos, haciendo un diseño visual con herramientas de presentación como Canva, para crear las imágenes y las infografías de manera atractiva para explicar los procesos de utilización de manera sencilla.

Para que las anteriores técnicas tengan efecto deberá ser clave desarrollar un proceso de optimización para los motores de búsqueda, SEO. Lo primero que hay que hacer es investigar las palabras clave, con herramientas como SEMrush, Ahrefs o Moz para encontrar las palabras más buscadas por los usuarios e implementarlas en nuestros títulos de búsqueda.

Para desarrollar de manera efectiva un SEO *on-page* será necesario crear una buena estructura de URL con el fin de que la misma URL sea descriptiva en cuanto a nuestros productos o servicios, así como crear títulos y meta textos teniendo en cuenta también las palabras clave de las búsquedas, ya que el sistema de motor de búsqueda no solo enfoca la URL o el título de página, si no la información hospedada dentro de ella.

También se podrá desarrollar dentro de la página una optimización de SEO en las imágenes por la cual cuando un usuario busque ciertas palabras los títulos de nuestras imágenes proporcionen

esa información adherida a la página web. El seo off-page engloba otro tipo de búsquedas, comenzando por los *Backlinks* que son enlaces a nuestra página de contenidos creados por nosotros y figurados en otras páginas, o también los *Guest Posting* que son artículos que nosotros podemos publicar en blogs de nuestro sector con enlace directo a nuestra página web para así fomentar un aumento de nuestras visitas directas.

Una vez comentados los métodos de promoción gratuita, vamos a comenzar con la publicidad pagada, que suele ser la más efectiva y rentable a corto plazo. En primera instancia se podrá contratar Google Ads, desarrollando campañas de búsqueda únicamente creando anuncios específicos con palabras clave que estén directamente relacionadas con nuestros productos, al realizar los pagos tendremos preferencia frente a otros usuarios. Los anuncios de shopping también son efectivos, podremos configurar las campañas para que cuando los usuarios realicen sus búsquedas los productos salgan directamente en la primera página sin necesidad de que tengan que acceder al link de la web. Otra de las formas más efectivas de promoción pagada es Facebook Ads, esta página permite segmentar activamente la publicidad según el nicho que elijamos, basándose en las visitas anteriores, en los gustos, o los comportamientos de cada usuario en la web. Facebook Ads también permite segmentar demográficamente los anuncios para poder publicitar los productos en ciertos sectores demográficos, ahorrando inversión en marketing en sectores que puedan ser menos rentables por su localización. El último método de publicidad pagada que vamos a tener en cuenta será el *retargeting*, esto consiste por una parte en desarrollar píxeles de seguimiento, por lo cual podremos instalarlos en Facebook o Google para rastrear las visitas anteriores de los usuarios más destacados, y así poder ofrecer anuncios personalizados a cada cliente según sus necesidades actuales. También se pueden crear campañas dinámicas de *retargeting*, que consisten en lanzar a los usuarios potenciales que han visto alguno de tus productos de la web anuncios personalizados tanto en Google como en Facebook u otras redes sociales con un alto tráfico en su utilización.

Otro de los campos de patrocinio que está muy implantado en el comercio electrónico es la publicidad en redes sociales. Es importante que nuestro sitio web se conecte directamente con tantas redes sociales sea posible mantener, desarrollando un contenido consistente haciendo publicaciones periódicamente en páginas como Facebook, X, Pinterest o Instagram. Uno de los éxitos de la publicidad en las redes sociales es la capacidad de adaptación del contenido, teniendo en cuenta en qué red social se publicitaria, y qué público va a consumir esos anuncios. Otro de los contenidos atractivos con las encuestas o los concursos, por los que nuestras redes sociales podrán crecer rápidamente con costes muy bajos, para llevar a cabo estas encuestas y concursos, podrán ser publicitados tanto en publicaciones estándar como en conexiones en vivo, en las que se presenten las bases de los sorteos y los premios a los que pueden acceder los usuarios que participen. También es

muy utilizado el marketing con influencers, que consiste en la selección de las personas más influyentes relacionadas a poder ser con el campo de los productos que queramos publicitar, y colaborar directamente con ellos en la publicitación, haciendo que tanto nosotros como ellos crezcan en seguidores y visitas. También se pueden realizar campañas de publicitación conjunta en la que se pueden ofrecer productos gratuitos y pagar a los *influencers* directamente, comisionando o con los mismos productos físicamente.

Por último, en cuanto a desarrollo de publicidad directa, vamos a tener en cuenta el email marketing. Realizaremos boletines informativos, en los cuales se tendrá en cuenta la introducción de contenido de valor, enviando información relevante de los productos a los clientes, y teniendo una frecuencia de envíos equilibrada pero constante para no hacer que los usuarios bloqueen el envío de esos emails. Para desarrollar correctamente esta práctica es imprescindible la segmentación de las listas, los primeros datos que se utilizarán será una segmentación demográfica, teniendo en cuenta datos como la edad, el sexo, la ubicación y otros datos relevantes. También será importante estudiar el comportamiento del usuario, para según el historial de las compras anteriores de los clientes, poder ofrecer una u otra información en los emails. Por último, pero no menos importante en este punto, se realizará una automatización del envío de los emails, para llevar a cabo un menor volumen de trabajo. Primeramente, se realizarán envíos de bienvenida para los clientes que se registren en nuestra web o que compren sus primeros productos, también automatizamos la recuperación de carritos abandonados, por los cuales cuando un cliente seleccione varios productos, pero no llegue a realizar la compra, se le hará un recordatorio con el fin de convertir esa compra en efectiva. En última instancia se realizará un seguimiento post-compra, para solicitar reseñas a los clientes, y poder ofrecerles productos relacionados para posibles nuevas compras.

Una vez se lleven a cabo las primeras compras por parte de los clientes, habrá que realizar un proceso de conversión y retención de estos en nuestra marca. Para ello realizaremos una optimización de la página del producto, ofreciendo una buena descripción detallada con todos los datos de los productos, acompañándolos de imágenes o videos promocionales o de demostración, y con opiniones de clientes que ya hayan realizado las compras y probado los productos, con el fin de ofrecer transparencia e información transparente. Para conseguir una total retención de los clientes, podemos hacer ofertas especiales y descuentos, mediante cupones por tiempo limitado para repetir las compras, o programas de lealtad para que los usuarios que realicen una serie de compras sean beneficiados de alguna forma.

7. Casos de éxito y fracaso en el Dropshipping

7.1. Estudio de casos relevantes

Seguidamente vamos a comentar varios casos de éxito y de fracaso que han sufrido empresas del sector comentando brevemente a qué se dedicaban sus negocios, y cuáles fueron las claves de su éxito y por el contrario cuáles fueron las razones del fracaso de otras.

The Ridge, es una empresa que se dedica al comercio de complementos, más concretamente lo que comercializa son carteras minimalistas y otros accesorios complementarios de moda para hombre y mujer, esta empresa utiliza como modelo de negocio el *Dropshipping*, por el cual encarga al proveedor los diseños de los productos, este los confecciona y la empresa se dedica a comercializarlos en diversas plataformas electrónicas. Las claves del éxito de The Ridge parten del marketing utilizado en su promoción, su principal estrategia es la total segmentación de la publicidad en las campañas, así pueden llegar a su público objetivo y convertir una gran cantidad de ventas. La calidad de los productos también ha sido clave del éxito de esta empresa, ya que ofrecen productos de muy buena calidad y por ello consiguen una gran satisfacción de los clientes los cuales proporcionan buenos comentarios al respecto de ellos, por lo cual repiten compras y aconsejan a otros nuevos compradores, con ello han conseguido crearse una muy buena imagen de marca que les ha facilitado su implantación en el mercado y su rentabilidad constante.

GymShark es otra de las empresas que gracias al modelo de comercio electrónico que ha desarrollado, se ha implantado de manera exitosa en el mercado de la ropa deportiva. GymShark es una empresa que en sus orígenes partía de una pequeña tienda física, en la cual comercializaba ropa deportiva enfocada a deportistas de gimnasio, seguidamente ha desarrollado tiendas en línea y ha crecido tan exponencialmente que actualmente es una marca que se comercializa internacionalmente. Las claves del éxito de esta empresa han sido varias, la publicidad mediante colaboraciones con influencers ha sido una de las estrategias con más potencia que ha desarrollado, haciendo colaboraciones con personas del mundo del fitness y llegando a una gran cantidad de usuarios compradores potenciales. La continua innovación de sus productos ha sido también un gran precursor de su éxito, mejorando continuamente. Por último, la comunicación con sus clientes ha sido otro de los pilares fundamentales de su escala, pudiendo hacer efectivas todas las necesidades de estos y así generando una gran demanda en el mercado.

Otra de las empresas que ha sido triunfadora en el mercado electrónico ha sido MVMT Watches que se dedica como su nombre indica a distribuir relojes y complementos de estos directamente a los consumidores finales, las claves principales de su éxito a partido a base de un gran marketing en redes sociales, haciendo un uso óptimo de su imagen empresarial en plataformas como

Instagram o Facebook con el objetivo de llegar a la máxima audiencia posible. Por otra parte, la estética de los productos que comercializa ha conseguido llamar la atención de los consumidores potenciales ya que sus relojes tienen un gran atractivo y precios que son muy accesibles para los consumidores jóvenes que son su público objetivo mayoritariamente, con ello han conseguido una gran imagen de marca con un enfoque de aspiración, lo que hace que sus consumidores no puedan resistir la necesidad de compra sobre esta marca.

Por último, en la parte de casos de éxito vamos a comentar la marca ColourPop que se dedica mayoritariamente a los productos cosméticos de coste reducido y muy accesible para su público objetivo. Las claves del éxito de esta empresa ha sido entre otras la innovación constante con los nuevos productos que ha implementado a su línea cumpliendo con todas las tendencias del mercado, también ha llevado a cabo asociaciones estratégicas con grandes *influencers* los cuales publicitan sus productos en sus redes haciendo que la publicidad llegue a un grandísimo número de personas, por último el marketing digital desarrollado por esta empresa también ha sido clave, ya que han realizado grandes campañas de marketing y colaboraciones con *youtubers* del sector de la belleza.

En contraposición a lo comentado anteriormente se ha llevado a cabo un análisis de los casos de fracaso más sonados por empresas que han decidido implementar el comercio electrónico como forma de comercio, y han fracasado en el intento. La primera de las tiendas que he estudiado ha sido Beard King, que era una tienda especializada en la venta de productos dedicados al cuidado y mantenimiento de la barba masculina. Las principales razones por las que esta empresa fracasó fueron varias, en una primera instancia no supieron valorar la calidad de los productos que importaban de sus proveedores, lo que hizo que disminuyera la confianza de los clientes, los tiempos de entrega de su paquetería no eran los ofrecidos en su página web, teniendo retrasos constantes y haciendo que sus clientes no estuvieran satisfechos por ello. Todo esto llevó a que las expectativas de los clientes no se cumplieran ya que las promesas que la marca ofrecía no se materializaban, lo que llevó a esta empresa a ganarse una mala reputación.

La segunda marca que se vio truncada en el comercio electrónico que vamos a comentar es Mode de Vie, que se dedicaba a la compraventa por el modelo *Dropshipping* de ropa y complementos, una de las principales razones de fracaso de esta marca fue la gran competencia que existe en ese mercado, no supieron escoger el nicho adecuado, y no se especializaron para diferenciarse de la competencia, por lo que sus ventas no se generaban. Tampoco llevaron a cabo estrategias de marketing adecuadas, ya que no hicieron las inversiones oportunas y no consiguieron darse a conocer exitosamente entre el público objetivo. Lo que acabó por finalizar su trayecto en el *E-commerce* fue la mala experiencia que tenían los clientes, ya que, por falta de compromiso de los

proveedores elegidos, los productos llegaban defectuosos y con tiempos de entrega mayores que el resto de marcas.

BlueCrate es otra de las marcas que no tuvo éxito, esta empresa se dedicaba a vender productos personalizados enfocados a regalos entre los usuarios, entre los principales problemas que tuvieron estaba el tiempo de entrega muy largo lo que hacía que los regalos no llegaran a tiempo a sus clientes, una vez llegaban, muchos de esos productos no tenían la calidad que estos ofrecían ya que muchas veces no se correspondían con los estándares ofrecidos en su página web de encargos, todo esto generaba un gran volumen de quejas por parte de los clientes, que no supieron gestionar de manera efectiva por lo que la empresa cerró rápidamente.

Por último, en este apartado, he decidido estudiar la empresa Petsify, esta empresa se dedicaba a la venta de productos especializados para perros, y aunque los productos que ofrecían eran de buena calidad, no se diferenciaban del resto de competencia de manera efectiva, lo cual hizo que no encontrarán un nicho de mercado claro en el cual desarrollar sus ventas. Su principal deuda la adquirieron ya que hicieron desembolsos muy fuertes en inversión en publicidad, que después no se transformaron en las suficientes ventas como para que fuera rentable. También tuvieron problemas con proveedores por que el suministro de los productos no llegaba con suficiente calidad y eso afectó de manera negativa a la confianza de los clientes que sí que compraron en su web.

7.2. Lecciones aprendidas de experiencias exitosas y fallidas

El correcto desarrollo de un comercio en línea ya sea de manera tradicional o con métodos más avanzados, basa su éxito en la buena planificación previa que la empresa o el empresario sea capaz de hacer, teniendo en cuenta siempre las políticas claras, y abordando todos los posibles problemas que puedan surgir a la hora de desarrollar la actividad. La mayoría de empresas que han visto truncada su experiencia comercial ha sido debido a fallos puntuales a lo largo de la cadena comercial, ya sea la incorrecta elección de los proveedores para maximizar la calidad de los productos, hasta un mal desarrollo de las estrategias de marketing las cuales en este sector serán básicas para el correcto funcionamiento del negocio.

Como aspectos y lecciones exitosas, debemos tener en cuenta y seguir los pasos de muchas de las empresas que han triunfado en este sector, primeramente, teniendo en oferta productos que puedan destacarse de otros, y si no es por el producto debemos destacarnos en otros factores como en el servicio final al cliente, la asistencia post venta, el marketing de contenidos o una logística totalmente competitiva.

Cualquier error que se pueda cometer es totalmente remontable, pero la idea principal es que desde el principio de la relación comercial se haga estable una buena imagen de marca, así como un

correcto trato al cliente con el fin de consolidarnos en el mercado para poder competir contra la ruda competencia que existe en el mercado electrónico actualmente.

8. Impacto socio económico del *Dropshipping*

8.1. Implicaciones en el mercado laboral y en la economía local

Las implicaciones en el mercado laboral y en la economía local son numerosas. En una primera instancia se ha producido un aumento de la demanda de puestos de empleo, sobre todo en el sector del desarrollo de plataformas y nuevas tecnologías de gestión, tanto físicas como de software, muchas empresas demandan puestos especializados en desarrollo web, y programación de nuevos softwares de gestión más avanzados y eficientes, siempre buscando la mejora continua de los sistemas. Otro de los sectores que han despuntado en la demanda de empleo ha sido los expertos en SEO, SEM y personal especializado en la gestión de las redes sociales y el análisis de datos. Por último, el sector que más se ha desarrollado y con bastante diferencia ha sido el sector logístico, ya que aumentando la demanda cada vez más creciente de productos a través de comercio electrónico y eso ha llevado a una demanda incesante de servicios logísticos internos y externos, como por ejemplo la gestión de distribuidores, trabajos dedicados a la organización y gestión de almacenes y servicios de entrega directa para los envíos de los productos.

El desarrollo del comercio electrónico no solo ha generado nuevos empleos para trabajadores, sino que también ha supuesto una oportunidad de emprender para muchas personas que han decidido comenzar su nuevo negocio en este sector en expansión. El comercio electrónico es muy atractivo como nuevo emprendimiento, ya que los primeros proyectos que se pueden comenzar, no necesitan unos grandes costes de formación, más bien al contrario, los bajos costes iniciales son uno de los factores más determinantes al comienzo de nuevos proyectos por parte de emprendedores. Otro de los atractivos es la posibilidad de acceder fácilmente a mercados globales, ya que cualquier emprendedor con una logística bien organizada puede comercializar sus productos en cualquier país del mundo. El trabajo de manera remota también ha llevado a la expansión del modelo de negocio ya que, al poder realizarse en cualquier parte de manera física, muchos de los nuevos trabajadores se han aprovechado de este aspecto.

Por una parte, se han comentado los aspectos positivos del comercio electrónico, pero no todo ha sido beneficioso, ha habido otros aspectos y actividades que se han visto mermadas por ello. Se ha producido un gran desplazamiento de los trabajos y negocios tradicionales, muchas de las pequeñas tiendas físicas y negocios tradicionales han tenido que cerrar ya que ha habido un aumento muy exponencial de la confianza de los consumidores en el comercio electrónico, por consiguiente, se han visto afectados los trabajadores de estas tiendas perdiendo sus negocios y sus trabajos. El

sector minorista por consiguiente ha disminuido de manera radical, ya que hoy en día los consumidores ya confían en el comercio electrónico para adquirir casi cualquier producto.

Las condiciones laborales también han cambiado de manera drástica, en mayor parte se ha visto afectado el sector logístico, ya que las empresas de distribución trabajan con demandas muy altas, y los trabajadores se ven obligados a trabajar jornadas amplias, y por norma general con bastante trabajo físico para poder sanar todas las necesidades logísticas que necesita el comercio electrónico. La estacionalidad del comercio electrónico también ha producido que la empleabilidad sea menos estable, ya que muchas de las empresas logísticas contratan y despiden trabajadores según lo requiera su demanda.

También se han producido cambios en las implicaciones que el comercio electrónico ha producido en las economías locales. Como implicaciones positivas podemos señalar varias, existe un crecimiento económico positivo debido al aumento del PIB, ya que gracias a este método de comercio se han facilitado múltiples y rápidas transacciones las cuales hacen que el consumo aumente y por ende el producto interior bruto del país. Se han abierto paso nuevas industrias impulsadas gracias al comercio electrónico y a sus métodos de distribución y oferta, como por ejemplo la tecnología, la logística o las empresas de servicios de marketing.

Otro de los campos que han hecho positivo la implicación en el comercio local ha sido el mayor acceso a los productos y servicios, actualmente existe más variedad y competitividad en los productos, y el consumidor al encontrarse inmerso en este mercado tan completo, puede decidir sus compras teniendo en cuenta multitud de calidades y precios lo que puede mejorar directamente su economía local. También ha surgido un desarrollo de las zonas rurales, ya que antes no disponían de tanta oferta comercial, sin embargo, actualmente pueden tener acceso a productos que antes no podían adquirir a nivel de comercio local. La innovación y la digitalización también han supuesto un adelanto positivo, ya que se han visto impulsadas numerosas empresas locales tras modernizarse con nuevos métodos de comercio acompañados de tecnologías que antes eran desconocidas y aumentando directamente la competitividad de sus negocios.

Por otra parte, también existen implicaciones negativas, debido a los precios competitivos, y a los grandes almacenes, existe muchas veces prácticas de competencia desleal, y las empresas locales se ven directamente afectada por ello, ya que tienen muchas dificultades para competir con los precios de las grandes marcas las cuales gracias a su posición pueden ofertar precios más bajos y sacar a los pequeños competidores del mercado. La desaparición progresiva de las tiendas físicas también ha sido un dato negativo, ya que afecta directamente al tránsito y las visitas de los consumidores a los principales centros urbanos en las ciudades. La evasión fiscal supone otro de los factores negativos para la economía local, ya que muchas de las grandes plataformas de comercio

electrónico son capaces de evadir impuestos ya que tienen sus sedes en otros países desde los cuales desarrollan sus actividades, y esto supone una bajada directa de los ingresos fiscales locales los cuales son de vital importancia en el desarrollo económico local. También es causa de la disminución de la recaudación de impuestos y de la facturación nacional la dependencia que existe por las importaciones, ya que la mayoría de productos que se compran y venden en el mercado electrónico proceden de países de fuera de la Unión Europea, lo que lleva a una completa desigualdad ya que los precios que trabajan países terceros mayormente asiáticos son mucho más competitivos que los nacionales y los europeos.

8.2. Efectos en el medio ambiente y sostenibilidad

El comercio electrónico ha revolucionado las formas de realizar las compras, y también muchos de los factores que influyen en las condiciones de estas. Uno de los factores que más ha revolucionado es la sostenibilidad y el apoyo al medio ambiente por diversos factores tanto positivos como negativos. Dentro de los considerados efectos positivos podemos encontrar primeramente una fuerte reducción de las emisiones de CO₂ ya que el transporte personal al lugar de las compras ha disminuido considerablemente. Los consumidores pueden directamente comprar lo que deseen desde sus casas, lo que evita desplazamientos innecesarios, y por ende la disminución de las emisiones de los gases que causan el efecto invernadero directamente acarreados por los transportes personales a los lugares de compras. Este hecho no ha sido directamente causado por la baja de desplazamientos, sino que, gracias al crecimiento de los sistemas logísticos, las grandes empresas de comercio electrónico pueden asociar a empresas logísticas más preocupadas por el medio ambiente, las cuales realizan los envíos con vehículos de bajas emisiones, y ayudan a reducir notablemente la utilización de carburantes para su uso y las posteriores emisiones. Por último, en la parte de la optimización de los transportes y la reducción directa de la contaminación, debemos tener en cuenta que las grandes empresas utilizan almacenes centralizados, por los cuales reducen el coste de los viajes y les permite realizar una mejor previsión de la demanda evitando desperdicios y costes adicionales.

No todos los aspectos son positivos, el comercio electrónico también genera factores negativos para el medio ambiente, aunque las grandes empresas siempre buscan la mejora continua y la paliación de estos. El comercio electrónico utiliza muchos embalajes, a veces excesivos, para enviar los productos y que lleguen en buen estado. El principal problema radica en que la mayor parte de estos embalajes son plásticos no reciclables, por lo que es de vital importancia realizar una buena gestión de reciclaje por parte de los consumidores a la hora de desembalar sus productos. También, aunque anteriormente hemos comentado la disminución de las emisiones, en última instancia hay empresas que ofrecen viajes exprés por lo que se aumenta el número de viajes, y estos son menos eficientes que las entregas programadas. Ligado a lo anterior también tenemos otro tipo

de viajes sobrantes, que son las devoluciones, hay que tener en cuenta que no todos los productos comprados satisfacen las necesidades de los clientes, por lo que muchos son devueltos, esto implica un coste material y una repercusión en el medio ambiente por el aumento de los viajes en las entregas y devoluciones.

En cuanto a la sostenibilidad del comercio electrónico, este permite y aporta nuevas prácticas cada vez más efectivas que abogan por la sostenibilidad duradera. La mejora constante de las prácticas logísticas es una de las oportunidades clave del comercio electrónico para mejorar cada vez más estas prácticas, primero utilizando todos sus vehículos eléctricos, y consolidando rutas de reparto para hacer más eficientes los viajes de envío. También es otra oportunidad la utilización e implementación de los embalajes sostenibles, haciendo nuevos diseños para fabricar envases que puedan ser reutilizables y reciclables fácilmente así se reducirán notablemente la generación de residuos. La utilización de energías renovables en los centros de procesamiento de datos es otra de las oportunidades más fuertes para reducir el impacto del comercio electrónico en el medio ambiente.

8.3. Perspectivas éticas y sociales

El comercio electrónico no solo afecta directamente a condiciones ambientales como las señaladas anteriormente, también influyen en diversos aspectos éticos y sociales. En cuanto a las perspectivas éticas, podemos definir primeramente la capacidad que tienen las grandes empresas para que se les faciliten los datos de nivel personal, este hecho influye directamente en la privacidad y la seguridad de los datos de los clientes y de las personas que se lo facilitan. Al realizar recopilaciones masivas de datos por parte de las empresas, estas están en una posición beneficiosa para utilizarlos de diversas maneras, en cambio los consumidores tienen ciertos riesgos a la hora de la utilización de sus datos para fines lucrativos. Por ello, las empresas de comercio electrónico deben garantizar la confidencialidad de los datos de sus clientes, normalmente normalizadas en políticas de protección al consumidor y buenas prácticas a la hora de manejar los datos de estos.

Por otro lado, otra de las preocupaciones que aporta el comercio electrónico son las condiciones laborales de los trabajadores. En los grandes almacenes los trabajadores tienen que hacer efectivas largas jornadas laborales, normalmente en un sector con salarios bajos en la mayoría de los puestos, y condiciones laborales precarias ya que muchas de las empresas realizan contrataciones y despidos según las demandas estacionales que puedan tener. Por ello, estas empresas tienen que velar por la responsabilidad de ofrecer condiciones laborales dignas, y adaptadas a los trabajos realizados, asegurando buenos salarios, y el estricto cumplimiento de los contratos en cuanto a labores o horas de jornada laboral.

Por último, en cuanto a valores éticos correctos que deben ofrecer las empresas del sector electrónico, se encuentra la transparencia y la publicidad real. Muchas de estas empresas generan publicidad engañosa, bien por no presentar adecuadamente las cualidades de los productos que ofrecen, o por ocultar algún tipo de información a la hora de realizar cualquier acción publicitaria. Estas empresas deben estar comprometidas a ofrecer una información de calidad, siendo transparentes a la hora de ofertar sus productos, con el fin de que el cliente final esté totalmente informado a la hora de llevar a cabo su compra.

En cuanto a las perspectivas sociales a las que afecta el comercio electrónico, podemos destacar varias. La primera está relacionada con el acceso y la igualdad para todos los consumidores. Existen personas, por ejemplo, de avanzada edad, que no tienen el mismo acceso o capacidades para efectuar las compras en línea, por ello muchos se quedan fuera del mercado por falta de iniciativa a la hora de facilitar la labor de compra a estas personas. La labor de las empresas en este aspecto parte de facilitar a estos colectivos su labor de compra, para que puedan utilizarlo sin ningún problema y así evitar la formación de una brecha generacional a la hora de acceder a productos más diversos y competitivos que los que pueden encontrar en el mercado tradicional.

Existe también un desplazamiento total, como hemos mencionado en puntos anteriores, del comercio minorista tradicional. Esto supone directamente un impacto social, ya que estos negocios no pueden de ninguna manera competir con los grandes almacenes que ofertan productos en línea. La solución de este aparte nace de dotar a estos pequeños comercios minoristas de capacidades, ya sean tecnológicas o digitales, para que puedan seguir desempeñando sus ventas sin verse totalmente absorbidos por las grandes empresas.

Otro de los aspectos que preocupan a nivel social, es el consumo responsable de los individuos que efectúan sus compras en internet. Al ser un mercado tan variado y competitivo, pueden realizarse muchas de las compras por impulso, generando así un aumento del gasto en las familias, y acorde con ello un aumento de los residuos que se generan en la producción, aspecto que no sucede en el mercado tradicional ya que los clientes tienen más capacidad de decisión y más control sobre sus compras.

Por último, en este punto, podemos señalar la disminución de la interacción social a causa de las compras electrónicas. La mayoría de la gente opta ya por comprar casi todos los productos que consumen de forma online, esto supone que los centros urbanos no sean igualmente visitados, y cada vez menos transitados por los compradores que se desplazan a realizar sus consumos. La solución a este problema está en promocionar también las compras físicas y compartir el mercado con las compras *online*, esto supondría un aumento de visitas de viandantes y una mayor conexión social entre los individuos.

9. Análisis comparativo con otros medios modelos de negocio

9.1. Comparación con el comercio electrónico tradicional

La comparación del comercio electrónico convencional o tradicional, con el nuevo sistema que tratamos llamado *Dropshipping*, se enfoca en las ventajas y los inconvenientes de cada modelo, por el cual la persona que vaya a desarrollar el negocio tendrá que tener en cuenta sus prioridades y posibilidades para desempeñar uno u otro modelo según su conveniencia.

El *Dropshipping* como ya hemos definido, es un modelo de negocio donde el comerciante carece de stock de productos, por lo que solo se dedica a promocionar los productos, enviar los pedidos a los mayoristas o fabricantes, y seguidamente estos se encargan del envío de los productos a los clientes finales. Como principales ventajas tiene los bajos costes iniciales ya que no necesitas tener inventario para realizar las ventas, por ello el riesgo en las operaciones o en el emprendimiento de este modelo son reducidos ya que hasta que el cliente no compra el producto, el comerciante no necesita comprarlo al proveedor. Por estos factores es fácil el emprendimiento en este sector por ello muchos jóvenes se adentran en los negocios online, también es llamativo para ellos la posibilidad de ejercitar estos trabajos con una gran flexibilidad en la ubicación ya que el *Dropshipping* se puede llevar a cabo en cualquier lugar con acceso directo a internet.

En contraposición este modelo de negocio presenta también ciertas desventajas, los márgenes de beneficio son bajos por ello el volumen de venta para que el negocio sea rentable tienen que ser bastante elevados. Existe un menor control a la hora de testar los productos ya que no hay contacto directo de los comerciantes con los mismos, por ello la calidad o los procesos de envío no pueden ser tan controlados como en el comercio electrónico tradicional. En consecuencia, con lo anterior, existe también una dependencia directa con el proveedor cosa que en el comercio tradicional no pasa, si el proveedor falla en inventario o en los envíos repercute directamente en el comerciante las responsabilidades.

Por otro lado, encontramos el comercio electrónico tradicional, el cual se basa en la importación de productos de bajo coste y la reventa por parte del comerciante al cliente final. En este tipo de comercio electrónico existe un mayor control de los productos a diferencia del *Dropshipping* el cual carece de control. Existen unos márgenes mucho más altos que en el *Dropshipping*, pero el riesgo de compra para el comerciante es mayor ya que puede no vender su stock completo y caer en pérdidas. En el comercio electrónico tradicional también es más fácil crear una marca sólida para los clientes, por lo que vamos a encontrar un mayor beneficio respecto al *Dropshipping*. Como principales desventajas en el comercio electrónico tradicional podemos encontrar unos elevados costes en la iniciación, ya que necesitas un inventario que ofertar, por ello hay un mayor riesgo

financiero ya que puede que no vendas todo el stock del que te has provisionado. También es más costoso la labor logística ya que tienes que encargarte de gestionar el almacenamiento de los productos, la preparación y el envío de estos, estos hacen necesario una superficie de espacio para la gestión integral del negocio.

En conclusión, de la comparación entre el comercio electrónico tradicional y el *Dropshipping* podemos sacar en claro varios conceptos clave a la hora de elegir el negocio que se quiere desarrollar. La inversión inicial es clave por lo que si no dispones de fondos es mejor que trabajes un modelo de negocio más avanzado como el *Dropshipping*, también puede considerarse la capacidad de manejar los productos, por lo que si quieres dar una calidad fehaciente a los clientes deberás desarrollar comercio tradicional. En consecuencia, con lo anterior, si no es posible gestionar los *stocks* o llevar las labores logísticas el método más elegido es el *Dropshipping* ya que carece de estas tareas. Por último, señalar la comparativa entre riesgo y beneficio, el comercio electrónico tradicional tiene mayores riesgos, pero también mayores beneficios, sin embargo, el *Dropshipping* tiene menores riesgos a la hora de desarrollar la actividad, pero también menores beneficios en consecuencia.

9.2. Diferencias con el inventario propio y la gestión de stock

Las diferencias entre ambos métodos son bastante reseñables, ambos son totalmente compatibles para desarrollar un sistema de comercio electrónico, cada una de las formas contiene una serie de beneficios y también ciertas desventajas frente al sistema opuesto.

En el sistema por inventario propio se realiza un constante control de *stock* por el cual el vendedor controla totalmente el inventario del cual dispone, por lo tanto, puede controlar diariamente las existencias, así como el *stock* con el que cuenta la empresa y así poderlo reponer según sea conveniente para la demanda. Llevar un inventario propio también tiene desventajas en cuanto al control de *stock*, ya que la inversión inicial es alta para hacer efectivo la adquisición de un almacén, así como contar con los productos necesarios para contar con un stock recurrente.

Llevar un inventario propio también cuenta con ciertas ventajas en la velocidad de entrega de los pedidos, ya que el comerciante al contar con ese stock en el almacén puede ofrecer una gestión del pedido más rápida, esto también supone que el comerciante tiene que disponer de un sistema logístico interno con las suficientes prestaciones como para llevar a cabo la entrega y consecución de los pedidos, esto puede generar costes que deberemos de estudiar para conseguir una buena rentabilidad.

Al disponer de un inventario propio también podemos ofrecer una mayor calidad de los productos y un mejor servicio al cliente. El comerciante tiene un mayor control sobre los productos,

por ello podrá revisar correctamente la calidad de estos y conseguir una mejor experiencia final del cliente, así como poder resolver más rápido los problemas de devoluciones, y otros posibles problemas en la relación comercial con el cliente final. Al poder desarrollar este servicio, el comerciante también tiene más responsabilidades con el cliente final ya sea por problemas con la calidad de los productos, o con las devoluciones que estos puedan hacer.

En cuanto a los costes de llevar a cabo un inventario propio, son más altos que si tienes una gestión de *stock* bajo pedido. Primeramente, tienes que desembolsar una gran cantidad monetaria ya que tienen que abastecerse con un buen inventario en el almacén, a su vez este almacén tendrá ciertos costes de alquiler, compra o mantenimiento. No todo es contraproducente, ya que con un correcto inventario propio se van a generar unos márgenes de beneficio mucho más altos que trabajando con un *stock* y sin materias propias adquiridas al por mayor.

En cuanto a la gestión de *stocks* por otros métodos que no son inventario constante, existen otros sistemas como el *Dropshipping* que trabaja sin stock y envíos bajo pedido. Por ello goza de ciertas ventajas y también ciertos inconvenientes al sistema. En el control de *stock*, el coste es mucho menor ya que no necesita una inversión inicial para tener un inventario en el almacén, los productos se compran directamente cuando el cliente los pide, también tiene desventajas ya que el comerciante no puede testear la calidad, y tampoco puede controlar totalmente el envío de los productos. El sistema logístico suele ser más lento, aunque depende del proveedor elegido ya que con un proveedor competente las entregas se pueden cumplir a tiempo, por ello será de vital importancia una correcta elección de este ya que si no podemos fallar entregas y no consolidar correctamente nuestra marca en el mercado.

La calidad puede verse truncada si no elegimos correctamente el proveedor adecuado ya que no vamos a poder testear los productos antes de enviarlos. Como aspecto positivo podemos observar que existe una menor responsabilidad en la gestión de la calidad y los envíos a los clientes finales ya que eso lo realizará el proveedor que elijamos, en contraposición si nuestro proveedor no cumple con lo acordado en los contratos de envío, nuestra marca puede verse afectada por problemas de este proveedor, esto afectará negativamente a nuestra imagen de empresa y la confianza que los clientes depositen en nosotros. Por último, los costes son la ventaja más competitiva de este sistema, ya que no es necesaria una gran inversión inicial y no existen costes de mantenimiento y gestión del almacén, los costes únicamente se observan en la compra de los productos y los costes de logística que el proveedor nos pida. Los márgenes de ganancia son más bajos ya que no existe tanto riesgo, pero con un gran volumen de ventas se pueden generar un gran volumen de beneficios netos.

10. Desarrollo empresarial llevado a cabo

En esta parte del trabajo detallaré los pasos prácticos a seguir para la formación del modelo de negocio, se llevará a cabo siguiendo todas las directrices con el fin de realizar el mejor trabajo posible.

10.1. Investigación de mercado y análisis de nicho

Una de las partes más importantes del desarrollo empresarial será la investigación previa del mercado, y del nicho el cual vamos a explotar, para ello llevaremos a cabo una serie de pasos que nos revelan en qué mercado tendremos que enfocarnos según las tendencias y las oportunidades que nos pueda brindar a la hora de emprender nuestro negocio.

El análisis del mercado comenzará con un estudio exhaustivo del mismo, con el fin de identificar las tendencias actuales y futuras del mismo, para aprovechar las oportunidades que cada mercado puede proporcionarnos. Examinaremos factores como el tamaño del mercado objetivo para así descubrir la demanda que podemos encontrar en él, así como el crecimiento futuro que pueda tener dicho mercado. Otro factor importante a la hora de estudiar el mercado es fijarnos en el nivel de competencia que este tenga, para adoptar una estrategia u otra y así diferenciarnos del resto de distribuidores.

Para mejorar el enfoque en el mercado, definiremos un nicho objetivo dentro del mercado objetivo, en el cual podemos destacarnos con más facilidad y así conseguir una mayor demanda de venta. Tendremos en cuenta factores como los intereses especializados de nuestro público objetivo, así como posibles necesidades insatisfechas que haya en este, o segmentos de mercado que están más desatendidos por la competencia, esto nos proporcionará el poder conseguir una demanda constante y una máxima diferenciación al ofrecer productos que no estén tan arraigados en los mercados de la competencia.

En cuanto a la investigación de la competencia llevaremos a cabo un estudio de esta, tanto de competidores directos como de competidores indirectos que se localicen en otros mercados, con el fin de entender las estrategias que llevan a cabo, sus posibles fortalezas y debilidades que tengan para así identificar las oportunidades de diferenciación respecto a ellos, para ofrecer un valor único a nuestros clientes que haga que nuestra competencia no tenga tanta fuerza respecto a nosotros.

A nivel práctico, la investigación del nicho de mercado la realizarán nuestros dos comerciales, que estarán en constante desarrollo de nuevas oportunidades de negocio. En primera instancia las dos tiendas que vamos a desarrollar van a ser en el sector textil, y en los productos cosméticos -Anexo 1: Tabla 1 Datos básicos-, ya que son dos de los mercados más concurridos por los clientes actualmente. La competencia en ambos mercados es fuerte, pero gracias a las

negociaciones de nuestros comerciales podemos conseguir precios de compra muy competitivos, que nos lleven a poder implantarnos en el mercado por delante de la gran parte de nuestra competencia.

Seguidamente, estos, seguirán investigando posibles nichos y mejoras con productos nuevos que puedan tener un gran éxito en el mercado y nos puedan proporcionar un gran volumen de ventas, ya que, en el mercado electrónico, la mayor parte de las veces las empresas que primeros comercializan ciertos productos son las que más rápido se implantan en dichos mercados.

10.2. Planificación estratégica y objetivos comerciales

En esta parte del desarrollo empresarial, estudiaremos los objetivos que vamos a tener para así poder desarrollar una propuesta de valor única que nos diferencie de nuestra competencia y nos haga crecer más rápido que el resto de distribuidores del mercado. Desarrollaremos una estrategia de diferenciación para paliar la gran competencia que existe en el comercio electrónico, que como hemos comentado anteriormente, al comerciar productos de terceros fabricantes, tenemos que saber que la competencia también ofrecerá estos mismos productos, lo que supone una gran dificultad de diferenciación con el resto de ofertantes.

Para la consecución de nuestras acciones, previamente estableceremos una serie de objetivos SMART, estos objetivos serán claros y medibles, como por ejemplo las ventas mensuales que tenemos como objetivo en los primeros periodos, -Anexo 1: Tabla 7: Pronostico de ventas-, y que después irán cambiando, así como el crecimiento de clientes que queremos tener o las expansiones geográficas que llevaremos a cabo. Para definir de manera más correcta estos objetivos, trataremos los temas expuestos anteriormente, pero en tres medidas temporales, a corto, medio y largo plazo, esto nos facilitará un seguimiento y una evaluación de los objetivos fijados.

Desarrollaremos distintas cualidades y características que puedan definir por qué los clientes van a comprar los productos en nuestra tienda y no en las tiendas de la competencia, para ello definiremos el por qué nuestro negocio es único frente a los demás. Para ello debemos destacar los puntos fuertes a nuestro favor, como por ejemplo tener unos precios competitivos, seleccionar productos muy exclusivos, o hacer un servicio al cliente excepcional, todo esto permitirá la diferenciación con la gran multitud de distribuidores que se localizan en nuestro mercado.

Desarrollaremos una estrategia totalmente competitiva para diferenciarnos en el mercado, para ello podremos enfocarnos en múltiples factores que harán de nuestro negocio un negocio único, como por ejemplo el aumento de la calidad de nuestros productos frente a los de la competencia, la experiencia de compra que brindemos a nuestros clientes, o la atención al cliente y a la marca conjuntamente. Hay que identificar claramente las ventajas competitivas que nos posicionan por delante de la competencia, y comunicarlas de manera clara y concisa a nuestros clientes.

En relación con lo anterior expuesto, la estrategia de diferenciación que seguirá Tud-ecom S.L. será el liderazgo en costes combinado con la calidad de los productos. Al realizar extensas negociaciones por parte de nuestros comerciales, podremos conseguir precios muy competitivos frente a nuestra competencia, y así poder ofrecer un ticket medio de compra inferior al que tienen otras plataformas de los sectores en los que inicialmente vamos a desarrollarnos, -Anexo 1: Tabla 7: Pronóstico de ventas-. La estrategia de diferenciación en calidad partirá de comprar productos nacionales y europeos, los cuales, mayormente, tienen una calidad superior a la que trabaja la competencia realizando importaciones de países terceros.

Otra de las estrategias que seguiremos desde el principio de la actividad, será la de disponer de entregas rápidas y expés, con las cuales también podremos diferenciarnos de la competencia que ofrezca envíos más lentos. Al tener los proveedores nacionales y el almacén situado en el interior del país, podremos trabajar con agentes logísticos los cuales nos facilitaran entregas y envíos a tiempo para que los clientes estén totalmente satisfechos con sus compras, y puedan repetir con frecuencia las compras con nuestra marca. Estos gastos supondrán un porcentaje sobre los costes variables legados directamente a la venta del producto, -Anexo 1: Tabla 8: Pronóstico de costes variables-.

En cuanto a los objetivos comerciales, el plan financiero llevado a cabo presenta una antesala de los que esperamos provisionalmente conseguir en los tres primeros años. Según la demanda estudiada de los sectores, las estimaciones de las ventas del primer año se presentan en el balance de pérdidas y ganancias, así como una previsión a medio plazo, por la cual podemos comprobar la evolución en la primera fase de vida que va a tener nuestra empresa, -Anexo 1: Tabla 12: Análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias- y -Anexo 1: Tabla 15: Balances previsionales-. Una vez finalizados los tres primeros años de actividad, se llevará a cabo una evaluación de los objetivos comerciales conseguidos, y se fijarán nuevos objetivos a medio largo plazo según la evolución que tenga Tud-ecom S.L, los principales factores que determinaran las políticas de cambios, se basaran principalmente en los resultados obtenidos según los ratios de la empresa, -Anexo 1: Tabla 16: Ratios-.

10.3. Desarrollo de la infraestructura del negocio

En el desarrollo de la infraestructura del negocio, se estudiará y diseñará el cómo va a funcionar desde dentro nuestro modelo, para ello deberemos seleccionar cuidadosamente a los proveedores con los que posteriormente vamos a trabajar, después configuraremos la plataforma de negocio desde la que ofreceremos nuestros productos, y por último detallar la integración de herramientas y sistemas que faciliten la gestión de nuestro negocio, siempre buscando la competitividad y la plena excelencia.

La selección de proveedores es un punto clave para nuestro negocio, de él va a depender la calidad y las prestaciones de los productos que vamos a vender, así como las condiciones de pago o entrega las cuales van a ser de vital importancia para que nuestra tienda tenga el éxito buscado. Nuestros comerciales negociarán la compra de productos nacionales de nuestros dos sectores, así como las condiciones de pago que oscilarán entre contado y 120 días –Anexo 1: Tabla 14: Políticas de pagos-, los cobros se realizarán al contado únicamente, -Anexo 1: Tabla 14: Políticas de cobros-. Se seleccionarán únicamente los proveedores en los que podamos confiar y que cuenten con productos de la calidad que demandamos nosotros y nuestros clientes. Estableceremos relaciones sólidas con ellos y negociaremos otros términos como plazos de entrega, y política de responsabilidad y costes de las devoluciones que puedan surgir.

Otro de los pasos claves a la hora de formar nuestro negocio será la elección de los mercados donde vamos a desarrollar la configuración de la plataforma de comercio electrónico donde ofreceremos los productos. Elegir una buena plataforma va a depender de nuestras necesidades y de nuestro público objetivo. Alguna de las plataformas más potentes de creación de sitios de venta online son *Shopify*, *WooCommerce* o *BigCommerce*, aunque también tendremos en cuenta que, aunque desarrollemos nuestra página o plataforma en dichos mercados, la oferta de nuestros productos se llevará a cabo mayormente en redes sociales, tras el estudio de las perspectivas actuales y futuras de crecimiento de *e-commerce*. Personalizaremos la plataforma de venta online para reflejar claramente nuestra marca y optimizar la experiencia del usuario. Esta tarea la llevara a cabo el departamento de marketing.

Para el correcto desarrollo de nuestra actividad, con el fin de tener una gestión fácil y correcta, será esencial la integración de herramientas y sistemas que faciliten el trabajo diario. Para ellos implementaremos herramientas de gestión para nuestro negocio, empezando por sistemas de gestión de relaciones con nuestros clientes (CRM), herramientas de automatización de las campañas de marketing para maximizar y economizar la publicidad de nuestro sitio web, también llevaremos a cabo un análisis web para ver los puntos fuertes de nuestro *e-commerce* y las partes que deberemos mejorar para ser totalmente competitivos, y por último llevaremos a cabo un seguimiento pormenorizado del inventario, para saber qué artículos nos proporcionan mayores beneficios, y cuales no aportan tanta rentabilidad, -Anexo 1: Tabla 10: Estructura de ventas y márgenes de beneficio-.

10.4. Estrategias de marketing y promoción

En este modelo de negocio será de vital importancia desarrollar una gran estrategia de marketing y promoción, ya que es el paso clave que nos podrá diferenciar de la competencia y así crecer en el mercado. Para ello desarrollaremos un plan de marketing teniendo en cuenta los

lanzamientos y las campañas de los productos, una vez desarrollado el plan de marketing tendremos en cuenta la creación de un contenido atractivo que llame la atención de nuestro público objetivo, y una vez detallado ambos puntos, llevaremos a cabo las promociones y las ofertas especiales que sean necesarias.

El plan de marketing se desarrollará teniendo en cuenta diversos factores para que sea lo más completo posible, el primer factor a desarrollar será la gestión integral que incluya tácticas de SEO para conseguir un buen posicionamiento en la web, después desarrollaremos un plan de contenido que detalle pormenorizadamente nuestro inventario y sus características, llevaremos a cabo un plan de marketing en redes sociales y correo electrónico para incentivar la venta, y en un periodo a medio largo plazo podremos negociar colaboraciones con *influencers* los cuales están en la cúspide de la publicidad en estos momentos.

Crear un contenido atractivo para nuestros clientes objetivo puede ser crucial a la hora de las conversiones de venta, por ello produciremos un contenido relevante y atractivo para nuestra audiencia, como blogs, videos o guías de compra, así como testimonios reales de clientes que ya han probado nuestros productos. Utilizaremos el contenido para educar, entretener y persuadir a los clientes potenciales que podamos tener en nuestro negocio online.

En el comercio online es básico ofrecer promociones y descuentos para atraer a clientes potenciales, por ello desarrollaremos un plan el cual fomente la lealtad de los clientes que ya tenemos, y fomente la entrada de nuevos clientes a nuestro sitio web. Para ello practicaremos distintos tipos de ofertas, como cupones de entrada para nuevos clientes, ventas flash inmediatas o programas de recompensa para clientes existentes en nuestro sitio web que repitan compras y se fidelicen con nosotros.

10.5. Gestión operativa y atención al cliente

En la gestión operativa llevaremos a cabo diversas acciones para mejorar la gestión del negocio, en una primera instancia se realizará una continua optimización de procesos para maximizar la eficiencia del negocio, llevaremos a cabo un estudio y desarrollo del servicio al cliente, con el fin de que todos ellos queden satisfechos y vuelvan a repetir las compras en nuestro sitio web, por último llevaremos a cabo una gestión de la cadena de suministro para evitar roturas de stock en relación con la estacionalidad de las ventas y garantizar el aprovisionamiento de productos de calidad, -Anexo 1: Tabla 9: Estacionalidad de ventas-

En la optimización de los procesos será clave el estudio de la forma de trabajo, en la cual optimizaremos los procesos operativos para maximizar la eficiencia del trabajo y minimizar los costes de esta, -Anexo 1: Tabla 8: Pronostico de costes variables-. Tendremos que automatizar en la

medida de lo posible el trabajo que realicemos, y revisar regularmente las acciones y operaciones llevadas a cabo para identificar áreas en las que podamos mejorar, siempre buscando la competitividad y la mejora continua de nuestro negocio.

Priorizar la satisfacción de nuestro cliente será uno de los principales objetivos, con el fin de prestar un servicio completamente excepcional en todo momento de la compra y post compra. Desarrollaremos un sistema de resolución de consultas, para resolver los posibles problemas que tengan nuestros clientes de manera rápida y eficaz, así conseguiremos que nuestros clientes estén cómodos en todo momento de las compras, puedan fidelizarse con nosotros, y recomendarnos positivamente a otros clientes potenciales, esta tarea la realizarán los comerciales de la plantilla contratada, -Anexo 1: Tabla 17: Recursos humanos de la empresa-.

Para el correcto desarrollo del negocio será imprescindible una buena comunicación con la cadena de suministro y la logística que llevaremos a cabo en la entrega de nuestros productos, para ellos debemos supervisar rigurosamente la cadena de suministro para garantizar la disponibilidad de nuestros productos, controlar los tiempos de entrega para que lo que ofertamos sea real y podamos efectuar entregas rápidas y gestiones de inventario eficientes. Tendremos que establecer relaciones sólidas con nuestros proveedores y exponerles claramente nuestras expectativas e intenciones.

10.6. Análisis y mejora continua

Los análisis deben de ser continuos, llegando a varios ámbitos de la empresa, pudiendo realizar análisis de datos recogidos con los que conseguiremos unas métricas que nos proporcionarán un rendimiento real y una mejora continua. Se llevarán a cabo pruebas y experimentos con el fin de recoger datos reales para un mejor análisis, también tendremos en cuenta la retroalimentación de nuestros clientes, la cual nos dará una situación real de nuestro servicio y trabajo, y con ello podremos llevar a cabo una mejora continua siempre buscando la excelencia total.

Se utilizarán herramientas analíticas para investigar y detectar métricas que se produzcan en nuestro negocio, como tasas de conversión de compras, tráfico que se produzca en nuestro sitio web, los retornos que tengamos de nuestra inversión publicitaria (ROI), y el valor del ciclo de la vida del cliente (CVL), todos ellos encuadrados en la inversión en inmovilizado inmaterial realizada a cargo de la cuenta aplicaciones informáticas, -Anexo 1: Tabla 2: Activo inicial-. Todos estos datos nos proporcionan una situación real de nuestra actividad, y nos ayudarán a tomar mejores decisiones a la hora de seguir progresando en el negocio.

Estas pruebas realizadas se harán con el objetivo de evaluar los rendimientos reales de las diferentes estrategias y tácticas que realicemos. Estos resultados conseguidos se utilizarán para tomar

decisiones fundadas en base a ellos, y así poder optimizar nuestros esfuerzos y resultados en el ámbito del marketing y las ventas.

Para realizar correctamente la retroalimentación del cliente, solicitaremos a los mismos una valoración del servicio con el fin de comprender sus necesidades y evaluar su experiencia de compra, para mejorarla en la medida de lo posible. Utilizaremos esta información para la mejora continua de nuestros procesos, los que engloban la venta de los productos, la prestación de los servicios de entrega y la consecución global del proceso de compra.

10.7. Gestión financiera y cumplimiento legal

Dentro de la gestión financiera y el cumplimiento legal de las normativas, deberemos tener en cuenta y llevar a cabo una gestión financiera sólida, para poder mantener nuestras finanzas estables, con el objetivo de controlar los ingresos y los gastos, así como la inversión constante que requiera la publicidad y los costes de venta, -Anexo 1: Tabla 6: Plan de tesorería-. El cumplimiento legal y normativo será otro aspecto a tener en cuenta si queremos evitar sanciones, en él tendremos en cuenta varias partes para que el negocio no tenga problemas legales que lastren el corto medio plazo. Por último, llevaremos a cabo una gestión de riesgos valorando distintos posibles problemas que podamos encontrar a la hora de desarrollar nuestra actividad.

Con el objetivo de tener una gestión financiera sólida llevaremos una correcta administración de nuestras finanzas de la manera más responsable posible, manteniendo nuestros presupuestos equilibrados, y llevando una correcta contabilidad de nuestros ingresos y gastos para no tener problemas de flujos monetarios y así poder abastecer todas nuestras necesidades operativas sin tener escasez en los flujos de caja, -Anexo 1: Tabla 6: Plan de tesorería-.

En cuanto al cumplimiento legal y normativo en nuestro ámbito empresarial, tendremos que trabajar las regulaciones y requisitos legales relacionados con el comercio electrónico, como las leyes de privacidad de datos, las regulaciones de seguridad de los productos o las políticas de devolución que tendremos que respetar por parte de nuestros clientes. Debemos asegurarnos de cumplir todas y cada una de las anteriores regulaciones mencionadas para así evitar problemas legales o sanciones que puedan acarrear la administración y los clientes contra nosotros.

La gestión de riesgos se llevará a cabo teniendo en cuenta diversos factores que pueden truncar nuestra actividad en caso de no contemplarlos. Para ello llevaremos a cabo un proceso de identificación de los riesgos potenciales para nuestro negocio, como pueden ser, problemas de seguridad informática, interrupciones en la cadena de suministro o cambios en las regulaciones de leyes y gubernamentales que puedan darse en el sistema. Desarrollaremos planes de contingencia para paliar estos riesgos y proteger el crecimiento y la continuidad de nuestro negocio.

10.8. Escalabilidad y crecimiento

La escalabilidad y el crecimiento que podemos llegar a desarrollar con el comercio electrónico es uno de los atractivos más deseosos por los emprendedores en este sector. Debemos llevar una estrategia a largo plazo para la consecución de objetivos, y a la hora de crecer exponencialmente será necesario el desarrollo de alianzas y colaboraciones. Seguidamente será imprescindible una expansión geográfica, cubriendo grandes territorios para aumentar el público objetivo y el nivel de ventas, y con ello la rentabilidad del negocio. Una vez implantados en el mercado debemos diversificar nuestros productos para aumentar nuestro nicho de mercado y llegar a un público mayor. Por último, será necesario la optimización de procesos y sistemas para hacer nuestro trabajo más eficiente y eficaz.

Para el crecimiento y la escalabilidad del negocio llevaremos a cabo una planificación estratégica a largo plazo, teniendo en cuenta factores como la expansión del negocio, sabiendo identificar las oportunidades de diversificación de productos o de mercados, para generar nuevos ingresos en mercados desconocidos, implantando una serie de procesos para la ampliación total de los canales de distribución con los que trabaja Tud-ecom S.L.

El desarrollo de alianzas y colaboraciones será un aspecto indispensable en el crecimiento de nuestro negocio. Exploramos nuevas oportunidades de colaboración con otras empresas o marcas que complementen nuestro negocio y que nos ayuden a llegar a un máximo de clientes potenciales. Las asociaciones con otras empresas del mismo sector pueden hacernos llegar el acceso a nuevos mercados, con recursos adicionales y oportunidades de crecimiento mutuo trabajando juntos. Debemos investigar posibles nuevas colaboraciones con fabricantes, así como con distribuidores, *influencers* o empresas complementarias que se encuentren en nuestro mismo sector.

Para llevar a cabo una correcta expansión demográfica, consideraremos la posibilidad de expandirnos a nuevos mercados geográficos, ya sea a nivel nacional o apostando por un nivel internacional. Investigaremos las posibilidades de crecimiento y comercialización en regiones con alta demanda de nuestros productos comercializados, y adaptaremos nuestras estrategias de marketing a los nuevos mercados y clientes. Será necesario implementar nuevos procesos de marketing y logística para satisfacer las necesidades de los nuevos mercados en los cuales nos queremos implantar.

Con el crecimiento del negocio, para su expansión a otros nichos, será imprescindible la diversificación de productos y de servicios con el fin de llegar a un público mayor y con ello aportar una rentabilidad aumentada para nuestra empresa. Debemos ampliar nuestra oferta en cuanto a los productos que comercializamos, también aumentaran los servicios y mejoraran las prestaciones que

se den a los clientes para mejorar su experiencia de compra. Con ello llegaremos a un público mayor lo que nos proporcionará más fuentes de ingresos constantes. Identificaremos los productos complementarios que puedan tener nuestros productos principales para tener un ticket de compra mayor, y así poder atraer a una audiencia más exigente, la cual necesita productos adicionales que completen su compra.

La optimización de los procesos y los sistemas va ligada directamente con el crecimiento del negocio. A medida que nuestro negocio crece, es de vital importancia revisar constantemente los procesos operativos y los sistemas de gestión que tengamos implementados en la empresa, para garantizar la eficiencia y la eficacia constantes en el tiempo. Para ello debemos de automatizar las tareas repetitivas que realicemos a diario, implementando con ello herramientas de gestión empresarial que capaciten a nuestro equipo para adaptarnos totalmente a nuestras nuevas demandas.

10.9. Desarrollo de la marca y la reputación

El desarrollo de marca y el crecimiento de la reputación es un aspecto que trabajaremos desde el inicio, con el fin de construir una marca sólida que el mercado identifique como positiva y atractiva, la gestión de la reputación en línea será uno de los aspectos que más tendremos que trabajar ya que con una correcta gestión de problemas y soluciones seremos capaz de implantar en el mercado una marca sólida, fiable y real. El marketing de contenidos y el *StoryTelling* nos facilitará que los clientes sepan sobre nosotros y así puedan evaluar nuestros servicios en base a las credenciales sobre los que se basa nuestra marca.

Desde el comienzo de la actividad invertiremos constantemente en el desarrollo de una marca sólida y que sea totalmente reconocible por nuestro público objetivo, con el fin de que se haga sonar en toda nuestra audiencia y que llegue de manera fuerte y constante a todo el mercado. Dentro de la construcción de una marca sólida trabajaremos aspectos como definir una identidad de marca con nuestros valores empresariales y nuestras costumbres de venta, incluyendo elementos como el logo identificativo, colores que lleguen y recuerden a nuestra audiencia, así como un tono de voz característico en nuestros anuncios y siempre representando los valores intrínsecos que la empresa quiere transmitir al cliente final, con el objetivo de asegurarnos que comunicar cada aspecto de manera coherente en todos y cada uno de los puntos de contacto que tenga nuestra empresa con los clientes. La imagen de marca se verá reflejada y contabilizada en la cuenta de propiedad industrial la cual se encuentra en nuestro activo inicial, -Anexo 1: Tabla 2: Activo inicial-.

Dentro de la creación y la gestión de la reputación en línea será importante monitorear constantemente la reputación que nuestra empresa tenga en la red, respondiendo de manera profesional y rápidamente a cualquier comentario o crítica que los clientes puedan hacer de nuestros

productos, servicios, o directamente a nuestra marca, eso generará una confianza en nuevos posibles clientes, y una mejora de la relación con los clientes actuales que puedan tener problemas en el proceso de compra con nosotros. Utilizaremos las redes sociales, las reseñas en páginas web y la utilización de otras plataformas para construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes y así poder fomentar y fortalecer nuestra imagen de marca, lo cual es nuestro principal objetivo en este aparte de la creación y continuación del negocio.

Crear un contenido atractivo supone una condición básica en este modelo de negocio, ya que de ello dependerá la fijación que tenga nuestro cliente en los anuncios y en la navegación en línea que realice en nuestras tiendas online. El objetivo será crear un contenido relevante y atractivo que llegue directamente a nuestros clientes, trabajando de manera emocional con nuestra audiencia y con la que el propio contenido conecte con ellos, contando nuestra historia de marca de manera auténtica y convincente. Utilizaremos el *StoryTelling* para dar a conocer y destacar los valores propios de Tudecom S.L., testimonios reales de clientes satisfechos y las historias más destacadas sobre nuestros productos o sobre experiencias pasadas que hayamos podido vivir en el camino empresarial.

10.10. Responsabilidad social y sostenibilidad

La responsabilidad social y la sostenibilidad son aspectos que en las empresas de hoy en día están totalmente arraigados, y en los cuales se trabaja de manera profunda para crear una gran imagen de marca con una ética responsable y un *Know How* a la altura de cada empresa. Para ello tendremos en cuenta el compromiso con la responsabilidad social corporativa adoptando prácticas comerciales responsables, teniendo siempre una transparencia y ética empresarial que nos proporcione integridad de marca, y con una innovación y liderazgo en sostenibilidad buscando siempre nuevas oportunidades de mejora.

El compromiso con la responsabilidad social corporativa será un aspecto que se trabajará conjuntamente con la imagen de la marca personal, para ello adoptaremos prácticas comerciales socialmente responsables, y éticas concordes con nuestras creencias y actitudes lo cual beneficiará directamente a nuestra comunidad, al medio ambiente, y a todas las partes interesadas tanto del interior como del exterior de nuestro entorno empresarial. Se considerará la posibilidad de colaborar con organizaciones benéficas lo cual importará una gran imagen positiva para nuestra empresa, así como implementar programas de reciclaje de residuos o reducción de la huella de carbono de la atmósfera. El trabajo constante con el desarrollo de la responsabilidad social corporativa nos llevará a una gran mejora de la imagen de marca lo cual nos posiciona en el mercado mejorando nuestra ética y nuestra forma de actuar en el mismo.

La transparencia y la ética empresarial es un aspecto que tiene que ser positivo, ya que una mala práctica puede truncar nuestro negocio y hacer caer nuestra imagen fuertemente. Por ello, se prioriza la transparencia y la integridad en todas las operaciones comerciales, desde la cadena de suministro en la cual comienza nuestra actividad empresarial, hasta las prácticas de marketing que se desarrollen en nuestro negocio. Comunicaremos de manera directa nuestras políticas y prácticas empresariales a nuestros clientes, con el fin de demostrar nuestro compromiso con la ética y la responsabilidad empresarial en todos los ámbitos de nuestro negocio.

La innovación y el crecimiento es un factor clave para el desarrollo de nuestra actividad, y para la mejora continua de los ámbitos empresariales, buscaremos constantemente oportunidades para innovar y liderar en materia de sostenibilidad en nuestro sector, para implementar prácticas que nos lleven a la mejor posición posible. Investigaremos tecnologías y prácticas empresariales sostenibles como embalajes ecológicos, energía renovable en nuestros procesos, o fabricación responsable en caso de manufacturar. Además, promoveremos estas iniciativas entre nuestros clientes y colaboradores.

11. Conclusiones

11.1. Reflexión sobre el pasado y futuro del *Dropshipping*

La creación del modelo de negocio *Dropshipping*, se remonta a la década de 1960, aunque no fue hasta el nacimiento y la consolidación de internet, cuando pudimos ver realmente desarrollado este modelo, a partir del año 2000 muchas plataformas ofrecían a los usuarios comerciantes la posibilidad de beneficiarse de la compraventa de los productos de la misma plataforma por ellos mismo. Por ello muchas personas emprendedoras decidieron dedicarse plenamente a esta labor, triunfando en muchos de los casos. Hoy en día y mayormente en la última década, el comercio electrónico ha tenido un crecimiento exponencial altísimo, aumentado mucho la accesibilidad de cualquier producto, y perfeccionando los fallos que existían anteriormente. También ha recibido numerosas críticas, ya que muchos de estos negocios no han cumplido con los estándares de calidad, o con los tiempos de entrega de los productos que comercian, por lo que mucha gente ha generado una imagen negativa de este modelo.

El presente del *Dropshipping* está enfocado en el constante desarrollo de la tecnología y la automatización de los procesos, optimizando siempre la selección de los productos para ofertar la mejor calidad a precios competitivos, y automatizando los procesos de compraventa y logística, con el fin de poder manejar grandes volúmenes de pedidos y respetar la cercanía con el cliente. Los comercios que realizan este modelo de negocio, se han centrado en las estrategias de diferenciación, por lo que los negocios que han tenido éxito han sido principalmente los que han sabido destacarse

del resto, ofreciendo promociones de marketing muy creativas y consolidando una imagen de marca fuerte con el fin de dar confianza a los consumidores y fidelizarlos en la medida de lo posible. El último y más reciente aspecto que buscan los comerciantes de *Dropshipping* también es la responsabilidad con el medio ambiente y la sostenibilidad en el tiempo, desarrollando sistemas que eviten en la medida de lo posible la huella ambiental, y trabajando conjuntamente con proveedores que también respeten el medio ambiente.

El futuro del *Dropshipping* nos depara un gran crecimiento económico, con la integración de las nuevas tecnologías como *Blockchain* mejorando las cadenas de suministro y entrega, así como la trazabilidad, o con las nuevas gafas de realidad virtual que han salido recientemente al mercado, pudiendo hacer que los clientes vean los productos de manera física antes de comprarlos. No obstante, la personalización de los negocios será la clave del éxito en el futuro, ya que el mercado tiene bastante competencia, los *Dropshipper* que tendrán éxito serán los capaces de diferenciarse del resto de ellos. También existe una tendencia globalista que se alzarán en el futuro, ya que se podrá comercializar desde cualquier sitio del planeta a cualquier otro sin necesidad de ningún tipo de contacto.

En conclusión, podemos extraer que el *Dropshipping* comenzó hace muchos años, y se ha consolidado en las últimas dos décadas con el crecimiento de internet y la fidelización del comercio electrónico. La tendencia futura irá en aumento por ello cabe destacar que realizar un proyecto de *Dropshipping* es muy atractivo, ya que el comercio electrónico está totalmente integrado en nuestras vidas, y en constante crecimiento.

11.2. Opinión personal de desarrollo

El estudio de formación y búsqueda de información sobre los nuevos sistemas de negocio creciente en la actualidad, ha sido totalmente beneficiosos. Comencé con la búsqueda de información sobre creación y desarrollo, para posteriormente desarrollar cada una de las áreas de gran importancia a la hora de poner en marcha un nuevo negocio, que es el fin último del trabajo. Seguidamente realice un Plan Financiero para la empresa Tud-ecom S.L., teniendo en cuenta desde los activos y los pasivos de creación –Anexo 1: Tabla 2: Activo inicial- y –Anexo 1: Tabla 3: Pasivo inicial-, los créditos necesarios para llevar a cabo el proyecto –Anexo 1: Tabla 5: Amortización del crédito-, así como la previsión de ventas que recogen los sectores que vamos a tratar, Anexo 1: Tabla 7: Pronostico de ventas-. En última instancia completamos el Plan Financiero con los balances provisionales y los ratios básicos para saber la rentabilidad del negocio –Anexo 1: Tabla 16: Ratios- y –Anexo 1: Tabla 15: Balances provisionales-.

Una vez desarrollado todo el trabajo, el objetivo está totalmente cumplido, ya que la formación en el ámbito del comercio electrónico y el desarrollo de un plan financiero acorde con la creación de la empresa han sido fructíferos. La realización de estos trabajos facilitará las tareas a la hora de implementar lo aprendido y poder poner en marcha el proyecto inmediatamente después de la finalización de mis estudios.

12. Referencias Bibliográficas .

- https://www.shopify.com/es/blog/12377277-guia-completa-de-dropshipping?term=&adid=595096101592&campaignid=17062411143&utm_medium=cpc&utm_source=google&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwwYSwBhDcARIsAOyL0fhbFzWrgqGV8a2-zXE7F87U_52kXhH9qmJmdX3arvoMnNMPph-T8-waAhW9EALw_wcB&cmadid=516586848;cmadvertiserid=10730501;cmcampaignid=26990768;cmplacementid=324286430;cmcreativeid=163722649;cmsiteid=5500011
- <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/10/02CA2021-1.pdf>
- https://es.indeed.com/orientacion-laboral/buscar-trabajo/que-es-dropshipping?aceid=&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwk6SwBhDPArisAJ59GwcBEXkGyJhP0IcjBiTgUEAWjE_VZRpCu91iRfT1AXvLhBhDHrdIC4waArYqEALw_wcB&gclsrc=aw.ds
- <https://www.redtienda.com/blog/tradicional-dropshipping/>
- <https://rockcontent.com/es/blog/historia-del-comercio-electronico/>
- <https://marketing4ecommerce.net/historia-del-ecommerce-en-espana/>
- https://www.holded.com/es/blog/tendencias-de-ecommerce?utm_adgroupid=149205955432&utm_keyword=&campaignid=20077725085&adgroupid=149205955432&adid=528503650936&hld_device=c&hld_network=g&hld_matchtype=&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=dsa_20077725085&utm_term=&utm_content=149205955432_528503650936&hsa_src=g&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_acc=7276020979&hsa_grp=149205955432&hsa_ad=528503650936&hsa_cam=20077725085&hsa_tgt=dsa-1651557827660&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw8diwBhAbEiwA7i_sJUV-VAsK5dB22naaslcqpmM1gGcsKW8zLiabZFGeJ0FNLfu-arxfpRoCbBMQAvD_BwE
- <https://puntocommerce.com/blog/dropshipping-ventajas-y-desventajas/>
- <https://www.tcgroupsolutions.com/blog/como-ha-impactado-el-ecommerce-en-retail/>
- <https://www.shippingbo.com/es/cadena-de-suministro/logistica-del-dropshipping-la-guia-completa/>
- <https://www.oberlo.es/blog/hacer-dropshipping-legalmente>
- <https://letslaw.es/como-hacer-dropshipping-de-manera-legal/>
- <https://declarando.es/fiscalidad-dropshipping-autonomos>
- <https://lssi.mineco.gob.es/la-ley/aspectos-basicos/Paginas/obligaciones-responsabilidades.aspx>
- <https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/iva/iva-comercio-electronico.html>

https://www.holded.com/es/blog/iva-del-comercio-electronico?utm_adgroupid=149205955432&utm_keyword=&campaignid=20077725085&adgroupid=149205955432&adid=528503650933&hld_device=c&hld_network=g&hld_matchtype=&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=dsa_20077725085&utm_term=&utm_content=149205955432_528503650933&hsa_src=g&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_acc=7276020979&hsa_grp=149205955432&hsa_ad=528503650933&hsa_cam=20077725085&hsa_tgt=dsa-1651557827660&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwjLGyBhCYARISAPqTz191krEjt6uJVeOPsILEunujiNs1_hfv1SL40teLD4HLTNeAVnlzDo8aAlbbEALw_wcB

https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/documentos_trabajo/2001_06.pdf

<https://keepcoding.io/blog/como-seleccionar-proveedores/>

<https://www.mygestion.com/blog/como-elegir-proveedores-para-tu-tienda-online>

<https://www.logicos3pl.com/blog/c%C3%B3mo-evaluar-proveedores-log%C3%ADsticos-ecommerce-2023>

<https://www.cesarsanchez.com.co/post/woocommerce-definici%C3%B3n-ventajas-y-caracter%C3%ADsticas>

<https://sergioescriba.com/que-es-shopify-como-funciona/>

https://www.lineagrafica.es/que-es-woocommerce/?_adin=02021864894

<https://www.ekon.es/blog/seleccion-de-proveedores-empresa/>

<https://www.capterra.es/directory>

<https://www.capterra.es/software/133133/cin7>

<https://blog.hubspot.es/marketing/google-analytics#que-es>

<https://es.semrush.com/kb/995-what-is-semrush>

<https://www.zendesk.es/what-is-zendesk/>

<https://jordiojob.com/herramientas-ecommerce/gorgias/>

<https://www.vivus.es/blog/que-es-paypal-y-por-que-deberia-utilizarlo>

<https://getquipu.com/blog/que-es-y-como-funciona-stripe/>

<https://leadsales.io/blog/que-es-square-ventas-y-pagos-con-vision-integral/>

<https://gobeeping.com/blog/practicas-recomendadas-imprescindibles-en-la-planificacion-logistica-del-ecommerce/>

<https://www.mecalux.es/blog/logistica-ecommerce>

<https://outvio.com/es/blog/gestionar-logistica-ecommerce-guia/>

<https://www.thequalityedit.com/articles/ridge-wallet-review>

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-45707200>

<https://relojes.wiki/mvmt/>

<https://es.linkedin.com/pulse/8-estrategias-de-marketing-digital-comercio-para-en-crespo-anaya>

<https://lacaja.company/blog/12-estrategias-de-marketing-de-comercio-electronico-para-impulsar-tu-ecommerce/>

<https://www.seonetdigital.com/es/blog/marketing-para-ecommerce/>

<https://www.randstad.es/contenidos360/desarrollo-profesional/nuevos-empleos-comercio-electronico/>

<https://fnaranjo.es/blog/nuevos-empleos-digitales-datos>

<https://www.practicbs.com/comercio-tradicional-vs-comercio-electronico/>

<https://www.latercera.com/piensa-digital/noticia/como-el-comercio-electronico-esta-impactando-la-fuerza-laboral/NSLIZ5ZX75DYVBJS3A2534TKJU/>

<https://logistica.cdecomunicacion.es/e-commerce/138254/ecommerce-crecimiento-espana-20000-millones-euros-facturacion>

<https://localia.com/impacto-del-comercio-electronico-en-locales-comerciales-fisicos/>

<https://es.greenpeace.org/es/wp-content/uploads/sites/3/2020/11/Los-impactos-y-las-alternativas-del-comercio-electr%C3%B3nico-1.pdf>

<https://webimpacto.consulting/el-impacto-ambiental-del-comercio-electronico-frente-al-tradicional-las-ventajas/>

https://www.ecoavant.com/sostenibilidad/perjudica-o-beneficia-al-planeta-el-comercio-electronico_3764_102.html

<https://ecomrevenuemax.com/es/comprender-las-legalidades-del-dropshipping/>

<https://www.esmelux.com/blog/diferencias-y-similitudes-entre-stock-e-inventario>

13. Anexo 1

Nombre de la empresa:	Tud-ecom S.L.
Años de actividad:	1
Meses de actividad:	Enero
Fecha de realización:	01-01-25
IVA soportado o Impuesto Equivalente:	21%
IVA repercutido o Impuesto Equivalente:	21%
Tipo impositivo medio:	15%
Familias de Productos:	Productos textiles
	Productos cosmeticos

Tabla 1 -Datos básicos.

Concepto	Activo	
	Importe	%
Total Inmovilizado	193.050	44%
Inmovilizado Material	163.000	37%
Edificios y construcciones	108.000	
Maquinaria y herramientas	25.000	
Mobiliario	12.000	
Equipos informáticos	18.000	
Inmovilizado Inmaterial	21.800	5%
Gasto I+D	3.000	
Propiedad Industrial	800	
Aplicaciones Informáticas	18.000	
Inmovilizado financiero	7.500	2%
Fianza del local	7.500	
Gastos Amortizables	750	0%
De constitución	750	
Total Circulante	245.000	56%
Existencias Iniciales	25.000	6%
Tesorería inicial / Disponible	220.000	50%
Total Activo	438.050	100%

Tabla 2 -Activo inicial

	Pasivo	%
Recursos Propios	133.050	30%
Capital	125.000	29%
Aportaciones no dinerarias	8.050	2%
Recursos Ajenos	305.000	70%
Créditos Largo Plazo	280.000	64%
Acreeedores L.P. Financieros	280.000	
Créditos a Corto Plazo	25.000	6%
Acreeedores Comerciales	25.000	
Total Pasivo	438.050	100%

Tabla 3 -Pasivo inicial

Concepto	Estimación Inicial	1	2	3
Total Inmovilizado	193.050	175.935	158.820	141.705
Inmovilizado Material	163.000	163.000	163.000	163.000
AAIM		16.740	33.480	50.220
Inmovilizado Inmaterial	21.800	21.800	21.800	21.800
Inmovilizado financiero	7.500	7.500	7.500	7.500
Gastos Amortizables	750	375	0	-375
Total Circulante	245.000	872.398	485.698	588.577
Existencias	25.000	120.000	150.000	202.500
Tesorería	220.000	752.398	335.698	386.077
Total Inversión	438.050	1.048.333	644.518	730.282

Tabla 4 -Plan de inversión tres primeros años

Capital del Crédito	280.000
Interés	2,8%
Años	6
Nº. Pagos por año	12

Sumatorio Primer año:	
Cuotas	50.751
Intereses	7.285
Capital	43.466

Periodos	Cuota	Intereses	Capital	Capital Pendiente
1	4.229	653	3.576	276.424
2	4.229	645	3.584	272.840
3	4.229	637	3.593	269.247
4	4.229	628	3.601	265.646
5	4.229	620	3.609	262.037
6	4.229	611	3.618	258.419
7	4.229	603	3.626	254.793
8	4.229	595	3.635	251.158
9	4.229	586	3.643	247.515
10	4.229	578	3.652	243.863
11	4.229	569	3.660	240.203
12	4.229	560	3.669	236.534
13	4.229	552	3.677	232.857
14	4.229	543	3.686	229.171
15	4.229	535	3.694	225.477
16	4.229	526	3.703	221.774
17	4.229	517	3.712	218.062
18	4.229	509	3.720	214.341
19	4.229	500	3.729	210.612
20	4.229	491	3.738	206.874
21	4.229	483	3.747	203.128
22	4.229	474	3.755	199.373
23	4.229	465	3.764	195.609
24	4.229	456	3.773	191.836
25	4.229	448	3.782	188.054
26	4.229	439	3.790	184.264
27	4.229	430	3.799	180.465
28	4.229	421	3.808	176.656
29	4.229	412	3.817	172.839
30	4.229	403	3.826	169.013
31	4.229	394	3.835	165.179
32	4.229	385	3.844	161.335
33	4.229	376	3.853	157.482

Tabla 5 -Amortización de crédito

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Saldo inicial (1)	220.000	308.716	422.757	499.763	491.509	517.166
Cobro de ventas	234.000	211.750	201.250	188.500	155.250	129.500
I.V.A. Repercutido	49.140	44.468	42.263	39.585	32.603	27.195
Total Entradas (2)	283.140	256.218	243.513	228.085	187.853	156.695
Pago de compras	48.825	44.275	66.588	76.335	76.685	68.408
Pago de otros costes variables	49.140	44.468	42.263	39.585	32.603	27.195
Sueldos y Salarios	15.807	15.807	15.807	15.807	15.807	15.807
Tributos: IAE, IBI, ...	41.088					
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Ser. Prof. Indep.:Gestoría, limpieza	200	200	200	200	200	200
Material de oficina	150	150	150	150	150	150
Publicidad y propaganda	5.500	5.500	5.500	1.500	1.500	1.500
Primas de Seguros	550	550	550	550	550	550
Trabajos realizados por otras empresas	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento y reparación	800	800	800	800	800	800
Arrendamientos	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Varios	800	800	800	800	800	800
Gastos financieros	653	645	637	628	620	611
Devolución de préstamo	3.576	3.584	3.593	3.601	3.609	3.618
I.V.A. Soportado	23.135	21.198	25.421	26.065	24.672	21.799
Total Salidas (3)	194.424	142.177	166.507	170.221	162.196	145.637
Liquidación trimestral del I.V.A. (4)				66.117		
Tesorería del periodo = (2)+(3)+(4)	88.716	114.041	77.006	-8.253	25.656	11.058
Saldo final = Tesorería periodo + (1)	308.716	422.757	499.763	491.509	517.166	528.224

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
528.224	507.604	512.758	537.011	571.443	648.701	
114.500	103.750	123.000	162.500	201.000	247.000	2.072.000
24.045	21.788	25.830	34.125	42.210	51.870	435.120
138.545	125.538	148.830	196.625	243.210	298.870	2.507.120
60.550	52.938	52.360	57.418	66.168	80.658	751.205
24.045	21.788	25.830	34.125	42.210	51.870	435.120
15.807	15.807	15.807	15.807	15.807	15.807	189.684
						41.088
1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
200	200	200	200	200	200	2.400
150	150	150	150	150	150	1.800
1.500	1.500	1.500	5.500	5.500	5.500	42.000
550	550	550	550	550	550	6.600
0	0	0	0	0	0	0
800	800	800	800	800	800	9.600
3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000
800	800	800	800	800	800	9.600
603	603	595	586	586	578	7.345
3.626	3.635	3.643	3.652	3.660	3.669	43.466
19.487	17.414	18.142	21.786	25.321	30.393	274.832
132.318	120.384	124.577	145.573	165.952	195.174	1.865.139
26.846			16.619			109.583
-20.620	5.154	24.253	34.432	77.258	103.696	
507.604	512.758	537.011	571.443	648.701	752.398	

Tabla 6 -Plan de tesorería

Ventas	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Venta de productos tienda 1	Unidades	1.950	1.650	1.450	1.300	1.100	950	850	800	950	1.300	1.600	1.950	15.850
	85,00	165.750	140.250	123.250	110.500	93.500	80.750	72.250	68.000	80.750	110.500	136.000	165.750	1.347.250
Venta de productos tienda 2	Unidades	1.050	1.100	1.200	1.200	950	750	650	550	650	800	1.000	1.250	11.150
	65,00	68.250	71.500	78.000	78.000	61.750	48.750	42.250	35.750	42.250	52.000	65.000	81.250	724.750
	Total	234.000	211.750	201.250	188.500	155.250	129.500	114.500	103.750	123.000	162.500	201.000	247.000	2.072.000

Tabla 7 -Pronostico de ventas

Costes variables	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Venta de productos tienda 1	35,00	68.250	57.750	50.750	45.500	38.500	33.250	29.750	28.000	33.250	45.500	56.000	68.250	554.750
Venta de productos tienda 2	28,00	29.400	30.800	33.600	33.600	26.600	21.000	18.200	15.400	18.200	22.400	28.000	35.000	312.200
Total Compras	Total	97.650	88.550	84.350	79.100	65.100	54.250	47.950	43.400	51.450	67.900	84.000	103.250	866.950
Transporte	15%	35.100	31.763	30.188	28.275	23.288	19.425	17.175	15.563	18.450	24.375	30.150	37.050	310.800
Aranceles y comisiones	4%	3.960	3.470	3.050	2.740	2.210	1.800	1.580	1.410	1.650	2.150	2.720	3.380	28.880
Costes varios	2%	1.950	1.710	1.625	1.580	1.305	1.095	950	850	1.010	1.310	1.650	2.050	17.440
Otros costes variables	Total	49.140	44.468	42.263	39.585	32.603	27.195	24.045	21.788	25.830	34.125	42.210	51.870	435.120

Tabla 8 -Pronostico de costes variables

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
11,1%	10,2%	9,8%	9,3%	7,6%	6,3%	5,6%	5,0%	5,9%	7,8%	9,6%	12,0%	100,0%

Tabla 9 -Estacionalidad de ventas

Producto	Ventas	% / Vtas	Coste	% / Ctes	Margen	% de margen	% contribución
Venta de productos tienda 1	1.347.250	65%	554.750	64%	792.500	59%	66%
Venta de productos tienda 2	724.750	35%	312.200	36%	412.550	57%	34%
	2.072.000	100%	866.950	100%	1.205.050	58%	100%

Tabla 10 -Estructura de ventas y márgenes de beneficio

Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas	234.000	211.750	201.250	188.500	155.250	129.500	114.500	103.750	123.000	162.500	201.000	247.000	2.072.000
Costes variables de compra y venta	146.790	133.018	126.613	118.685	97.703	81.445	71.995	65.188	77.280	102.025	126.210	155.120	1.302.070
Transportes	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	19.200
Margen Bruto s/Ventas	85.610	77.133	73.038	68.215	55.948	46.455	40.905	36.963	44.120	58.875	73.190	90.280	750.730
Sueldos y Salarios	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	14.207	170.484
Cargas Sociales	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	5.397	64.768
Tributos: IAE, IBI, ...	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	3.424	41.088
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	14.400
Ser. Prof. Indep.: Gestoría, limpieza	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	1.380
Material de oficina	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800
Publicidad y propaganda	5.500	5.500	5.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	5.500	5.500	5.500	42.000
Primas de Seguros	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3.000
Trabajos realizados por otras empresas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento y reparación	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9.600
Arrendamientos	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	26.400
Varios	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4.800
Otros Gastos Explotación	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4.800
Total Gastos Explotación	34.043	34.043	34.043	30.043	30.043	30.043	30.043	30.043	30.043	34.043	34.043	34.043	384.520
Res. Ordi. antes Int. e Imp.	51.567	43.089	38.994	38.172	25.904	16.412	10.862	6.919	14.077	24.832	39.147	56.237	366.210
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Financieros	653	645	637	628	620	611	603	603	595	586	586	578	7.345
Resultado Financiero	-653	-645	-637	-628	-620	-611	-603	-603	-595	-586	-586	-578	-7.345
Res. Ordi. antes Imp. (B.A.I.)	50.913	42.444	38.358	37.543	25.284	15.800	10.259	6.316	13.482	24.246	38.561	55.659	358.865
•• Res. Extraordinarios													0
Resultado del Periodo	50.913	42.444	38.358	37.543	25.284	15.800	10.259	6.316	13.482	24.246	38.561	55.659	
Res. Acumulado Ejercicio	50.913	93.357	131.715	169.258	194.543	210.343	220.602	226.918	240.400	264.646	303.206	358.865	

Beneficio Bruto:	358.865	Provisión Impuestos:	53.830	Beneficio Neto:	305.036
-------------------------	----------------	-----------------------------	---------------	------------------------	----------------

Tabla 11 –Cuenta de pérdidas y ganancias

Conceptos	1	% / Ventas	2	% / Ventas	Variación	3	% / Ventas	Variación
Ventas Netas	2.072.000	100,00%	2.590.000	100,00%	25,00%	3.496.500	100,00%	35,00%
Costes variables de compra y venta	1.302.070	62,84%	1.627.588	62,84%	25,00%	2.197.243	62,84%	35,00%
Transportes	19.200	0,93%	20.585	0,79%	7,21%	21.614	0,62%	5,00%
Margen Bruto s/Ventas	750.730	36,23%	941.828	36,36%	25,45%	1.277.643	36,54%	35,66%
Sueldos y Salarios	170.484	8,23%	179.008	6,91%	5,00%	187.959	5,38%	5,00%
Cargas Sociales	64.768	3,13%	66.063	2,55%	2,00%	67.385	1,93%	2,00%
Tributos: IAE, IBI, ...	41.088	1,98%	42.732	1,65%	4,00%	44.441	1,27%	4,00%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	14.400	0,69%	14.976	0,58%	4,00%	15.575	0,45%	4,00%
Ser. Prof. Indep.:Gestoría, limpieza	1.380	0,07%	1.435	0,06%	4,00%	1.493	0,04%	4,00%
Material de oficina	1.800	0,09%	1.872	0,07%	4,00%	1.947	0,06%	4,00%
Publicidad y propaganda	42.000	2,03%	43.680	1,69%	4,00%	45.427	1,30%	4,00%
Primas de Seguros	3.000	0,14%	3.120	0,12%	4,00%	3.245	0,09%	4,00%
Trabajos realizados por otras empresas	0		0		0,00%	0		0,00%
Mantenimiento y reparación	9.600	0,46%	9.984	0,39%	4,00%	10.383	0,30%	4,00%
Arrendamientos	26.400	1,27%	27.456	1,06%	4,00%	28.554	0,82%	4,00%
Varios	4.800	0,23%	4.992	0,19%	4,00%	5.192	0,15%	4,00%
Otros Gastos Explotación	4.800	0,23%	4.992	0,19%	4,00%	5.192	0,15%	4,00%
Total Gastos Explotación	384.520	18,56%	400.310	15,46%	4,11%	416.792	11,92%	4,12%
Res. Ordí. antes Int. e Imp.	366.210	17,67%	541.518	20,91%	47,87%	860.851	24,62%	58,97%
Ingresos Financieros	0		0		0,00%	0		0,00%
Gastos Financieros	7.345	0,35%	6.052	0,23%	-17,60%	5.581	0,16%	-7,79%
Resultado Financiero	-7.345	-0,35%	-6.052	-0,23%	-17,60%	-5.581	-0,16%	-7,79%
Res. Ordí. antes Imp. (B.A.I.)	358.865	17,32%	535.465	20,67%	49,21%	855.271	24,46%	59,72%
+ - Res. Extraordinarios	0		0		0,00%	0		0,00%
Resultado antes de Impuestos	358.865	17,32%	535.465	20,67%	49,21%	855.271	24,46%	60%
Provisión Impuestos	53.830	2,60%	80.320	3,10%	49,21%	128.291	3,67%	60%
Resultado del Periodo	305.036	14,72%	455.145	17,57%	49,21%	726.980	21%	60%

Tabla 12 -Análisis de las cuentas de pérdidas y ganancias

Ventas del periodo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
		234.000	211.750	201.250	188.500	155.250	129.500	114.500	103.750	123.000	162.500	201.000	247.000

Plazos de cobro	% / Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
		Contado	100%	234.000	211.750	201.250	188.500	155.250	129.500	114.500	103.750	123.000	162.500	201.000
Total	100%	234.000	211.750	201.250	188.500	155.250	129.500	114.500	103.750	123.000	162.500	201.000	247.000	2.072.000

Tabla 13 -Política de cobros

Compras del periodo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
		97.850	88.550	84.350	79.100	65.100	54.250	47.950	43.400	51.450	67.900	84.000	103.250

Plazos de pago	% / Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Contado	50%	48.825	44.275	42.175	39.550	32.550	27.125	23.975	21.700	25.725	33.950	42.000	51.625	433.475
a 60 días	25%			24.413	22.138	21.088	19.775	16.275	13.563	11.988	10.850	12.863	16.975	169.925
a 90 días	15%				14.648	13.283	12.853	11.865	9.765	8.138	7.193	6.510	7.718	91.770
a 120 días	10%					9.765	8.855	8.435	7.910	6.510	5.425	4.795	4.340	56.035
Total	100%	48.825	44.275	66.588	76.335	76.685	68.408	60.550	52.938	52.360	57.418	66.168	80.658	751.205

Tabla 14 -Política de pagos

	Año 0		1		2		3	
	€	%	€	%	€	%	€	%
Activo Fijo	193.050	44,1%	175.935	16,8%	158.820	24,6%	141.705	19,4%
Inmovilizado Material Neto	163.000	37,2%	146.260	14,0%	129.520	20,1%	112.780	15,4%
Inmovilizado Inmaterial Neto	21.800	5,0%	21.800	2,1%	21.800	3,4%	21.800	3,0%
Inmovilizado Financiero	7.500	1,7%	7.500	0,7%	7.500	1,2%	7.500	1,0%
Gastos Amortizables Netos	750	0,2%	375	0,0%	0	0,0%	-375	-0,1%
Activo Circulante	245.000	55,9%	872.398	83,2%	485.698	75,4%	588.577	80,6%
Existencias	25.000	5,7%	120.000	11,4%	150.000	23,3%	202.500	27,7%
Tesorería	220.000	50,2%	752.398	71,8%	335.698	52,1%	386.077	52,9%
Total Activo	438.050	100,0%	1.048.333	100,0%	644.518	100,0%	730.282	100,0%
Recursos Propios	133.050	30,4%	133.050	21,6%	133.050	20,6%	133.050	18,2%
Capital	133.050	30,4%	133.050	21,6%	133.050	20,6%	133.050	18,2%
Pasivo Exigible a largo Plazo	280.000	63,9%	236.534	38,5%	191.836	29,8%	145.870	20,0%
Financiación Largo Plazo	280.000	63,9%	236.534	38,5%	191.836	29,8%	145.870	20,0%
Pasivo Exigible a Corto Plazo	25.000	5,7%	245.280	39,9%	319.632	49,6%	451.363	61,8%
Acreedores Comerciales	25.000	5,7%	140.745	22,9%	175.931	27,3%	237.507	32,5%
Otros Acreedores (H.P.)			104.535	17,0%	143.701	22,3%	213.855	29,3%
Total Recursos Permanentes	413.050	94,3%	369.584	60,1%	324.886	50,4%	278.920	38,2%
Total Recursos Ajenos	305.000	69,6%	481.814	78,4%	511.468	79,4%	597.232	81,8%
Total Pasivo	438.050	100,0%	614.864	100,0%	644.518	100,0%	730.282	100,0%
Fondo de Maniobra	220.000	50,2%	193.649	18,5%	166.066	25,8%	137.215	18,8%
Los % de Fondo de Maniobra son sobre el Activo Total.								
Balance cuadrado	Si		-433.469		Si		Si	

Tabla 15 -Balances previsionales

Ratios de Rentabilidad	Fórmulas	1	2	3
1. (Retorno sobre Inversión)	Beneficio Neto / Recursos Propios x 100	229,26%	342,09%	546,40%
ROE (Return On Equity)				
2. (Retorno sobre Activo)	Beneficio Neto más intereses / Activo Total x 100	29,80%	71,56%	100,31%
ROI (Return On Investment)				
3. Margen sobre Ventas	Beneficio Neto más intereses / Ingresos de Explotación x 100	15,08%	17,81%	20,95%
ROS (Return On Sales)				
Ratios de Eficiencia	Fórmulas	1	2	3
1. Rotación del Activo				
	Ingresos de Explotación / Activo Total	1,98	4,02	4,79
2. Rotación del Circulante				
	Ingresos de Explotación / Activo Circulante	2,38	5,33	5,94
3. Rotación de Existencias				
	Ingresos de Explotación / Existencias	17,27	17,27	17,27
Ratios Financieros	Fórmulas	1	2	3
1. Liquidez				
	(Activo Circulante - Existencias) / Pasivo Exigible a Corto	306,75%	105,03%	85,54%
2. Disponibilidad				
	Activo Circulante / Pasivo Exigible a Corto	355,67%	151,96%	130,40%
3. Endeudamiento o Apalancamiento				
	Pasivo Exigible Total / Recursos Propios	362,13%	384,42%	448,88%
4. Cobertura del Inmovilizado				
	(Recursos Propios + Pasivo Exigible a Largo) / Activo Fijo	210,07%	204,56%	196,83%
6. Plazo Medio de Pago				
	(Acreedores Comerciales / Coste de Ventas) x 365	39 días	39 días	39 días
Fondo de Maniobra				
	Activo Circulante - Pasivo Exigible a Corto Plazo	627.118	166.066	137.215
	(Recursos Propios + Pasivo Exigible a Largo Plazo) - Activo Fijo			
Plazo de Recuperación de la Inversión:	Número de años que se tarda en recuperar la Inversión Inicial	0,44	0,29	0,18
Punto Muerto o Punto de Equilibrio:	Volumen de Ventas a partir del cual se genera Beneficio	1.106.238	1.148.981	1.194.835

Tabla 16 -Ratios

Conceptos	Bruto	Ret.IRPF	SS cargo trabajador	Líquido	SS a cargo Empresa	Importe S.S Empresa	Otros Gastos Sociales	Total Coste Empresa	% Coste Directo	Coste Directo	S.S. Indirecta	Remuneración Indirecta
Director	2.700	12,00%	4,70%	2.376	23,60%	637	50	2.750	100%	2.750	0	0
Marketing 1	1.800	12,00%	4,70%	1.584	23,60%	425	50	1.850	100%	1.850	0	0
Marketing 2	1.800	12,00%	4,70%	1.584	23,60%	425	50	1.850	100%	1.850	0	0
Comercial 1	1.800	12,00%	4,70%	1.499	23,60%	425	50	2.275	100%	2.275	0	0
Comercial 2	1.800	12,00%	4,70%	1.499	23,60%	425	50	2.275	100%	2.275	0	0
Contable 1	1.700	12,00%	4,70%	1.416	23,60%	401	50	2.151	100%	2.151	0	0
Jefe Almacén	1.900	12,00%	4,70%	1.583	23,60%	448	50	2.398	100%	2.398	0	0
Carretillero 1	1.600	12,00%	4,70%	1.333	23,60%	378	50	2.028	100%	2.028	0	0
Carretillero 2	1.600	12,00%	4,70%	1.333	23,60%	378	50	2.028	100%	2.028	0	0
Totales	16.700	2,004	0	14.207		3.941	450	19.604		19.604	0	0

Tabla 17 -Recursos humanos de la empresa

Año		1						
Conceptos	Sueldos	SS Empresa	Otros Gastos	Coste Empresa	Coste Directo	S.S. Indirecta	Remuneración Indirecta	
Director	2.700	637	100	3.437	2.750	0	0	
Marketing 1	1.800	425	100	2.325	1.850	0	0	
Marketing 2	1.800	425	100	2.325	1.850	0	0	
Comercial 1	1.800	425	100	2.325	2.275	0	0	
Comercial 2	1.800	425	100	2.325	2.275	0	0	
Contable 1	1.700	401	100	2.201	2.151	0	0	
Jefe Almacén	1.900	448	100	2.448	2.398	0	0	
Carretillero 1	1.600	378	100	2.078	2.028	0	0	
Carretillero 2	1.600	378	100	2.078	2.028	0	0	
Totales	16.700	3.942	900	21.542	19.604	0	0	
2								
% variación	Sueldos	SS Empresa	Otros Gastos	Coste Empresa	% Coste Directo	Coste Directo	S.S. Indirecta	Remuneración Indirecta
5%	2.835	425	100	3.360	100%	2.888		473
5%	1.890	425	100	2.415	100%	1.943		473
5%	1.890	425	100	2.415	100%	1.943		473
5%	1.890	446	100	2.436	100%	2.389	0	47
5%	1.890	446	100	2.436	100%	2.389	0	47
5%	1.785	421	100	2.306	100%	2.259	0	48
5%	1.995	471	100	2.566	100%	2.518	0	48
5%	1.680	396	100	2.176	100%	2.129	0	48
5%	1.680	396	100	2.176	100%	2.129	0	48
	17.535	3.852	900	22.287		20.585	0	1.703
3								
% variación	Sueldos	SS Empresa	Otros Gastos	Coste Empresa	% Coste Directo	Coste Directo	S.S. Indirecta	Remuneración Indirecta
5%	2.977	703	100	3.779	100%	3.032	0	747
5%	1.985	468	100	2.553	100%	2.040	0	513
5%	1.985	468	100	2.553	100%	2.040	0	513
5%	1.985	468	100	2.553	100%	2.508	0	45
5%	1.985	468	100	2.553	100%	2.508	0	45
5%	1.874	442	100	2.417	100%	2.372	0	45
5%	2.095	494	100	2.689	100%	2.644	0	45
5%	1.764	416	100	2.280	100%	2.235	0	45
5%	1.764	416	100	2.280	100%	2.235	0	45
	18.412	4.345	900	23.657		21.614	0	2.043

Tabla 18 -Recursos humanos de los tres primeros años