

## CASO PRÁCTICO DE PLAN DE EMPRESA

En el Caso de Plan de Empresa se describe la historia de la empresa Ecoalf que es el líder en el mercado español de moda sostenible elaborada con materiales reciclables. En el Caso se ofrecen datos sobre sus procesos productivos, principales competidores, estrategias de marketing, situación financiera y objetivos empresariales. La finalidad del [Caso de Plan de Empresa](#) es completar la plantilla que, a modo de ejemplo, se incluye en el Anexo, en sus diferentes apartados: resumen ejecutivo, sector de actividad, estrategias de implantación, plan financiero, etc. El Plan de Empresa es el documento base que se utiliza para captar socios e inversores potenciales en nuevos negocios.

---

### CASO DE PLAN DE EMPRESA

La empresa Ecoalf se crea en Madrid con la denominación social de Ecoalf Recycled Fabrics SL y la misión de ser un referente en la producción y venta de moda sostenible elaborada con materiales reciclables, pero manteniendo un diseño de vanguardia que le permita competir en el segmento del “lujo casual”.

La originalidad de este proyecto empresarial estriba en que los tejidos (*fabrics*) de las prendas se obtienen a partir de materiales desechables que se reciclan. La empresa aporta el *know-how* de los procesos y la gestión de la producción, que se encarga a fabricantes de los países en los que se encuentran los desechos. La fabricación se realiza sobre todo en Asia y en Portugal. Los sistemas de producción están certificados por consultoras internacionales como la suiza SGS. Ecoalf ha sido la primera empresa española de moda que ha obtenido la Certificación B Corp., que ese otorga como reconocimiento del compromiso de la empresa con la ética social y medioambiental.

La ventaja competitiva de la empresa se apoya no sólo en la sostenibilidad de los materiales utilizados, todos ellos procedentes de residuos, sino también en el diseño de sus productos (para ello cuenta con un departamento propio de diseño) próximo al minimalismo, y en la innovación, al participar y gestionar la fabricación de los productos. Ecoalf ha desarrollado y registrado más de 50 patentes de tejidos reciclables, pues invierte parte de sus beneficios en la investigación y desarrollo de nuevas telas a partir del reciclaje, empleando el PET de las botellas de plástico, neumáticos usados, redes de pesca, posos 10 de café y lana post-industrial.

La marca *Ecoalf* es una apócope de Eco (Ecológico) y Alf (Alfredo, nombre del hijo mayor del fundador de la empresa). La marca y su logo están registradas en la EUIPO (Oficina de la Propiedad Industrial de la Unión Europea) en varias categorías del convenio de Niza (3,

9, 16, 18, 24, 25, 35). Su mensaje promocional *Because there is not Planet B* (“Porque no hay planeta B”) refleja muy bien el objetivo social de la empresa que no es otro que contribuir al mantenimiento del planeta tierra en las mejores condiciones para las futuras generaciones.

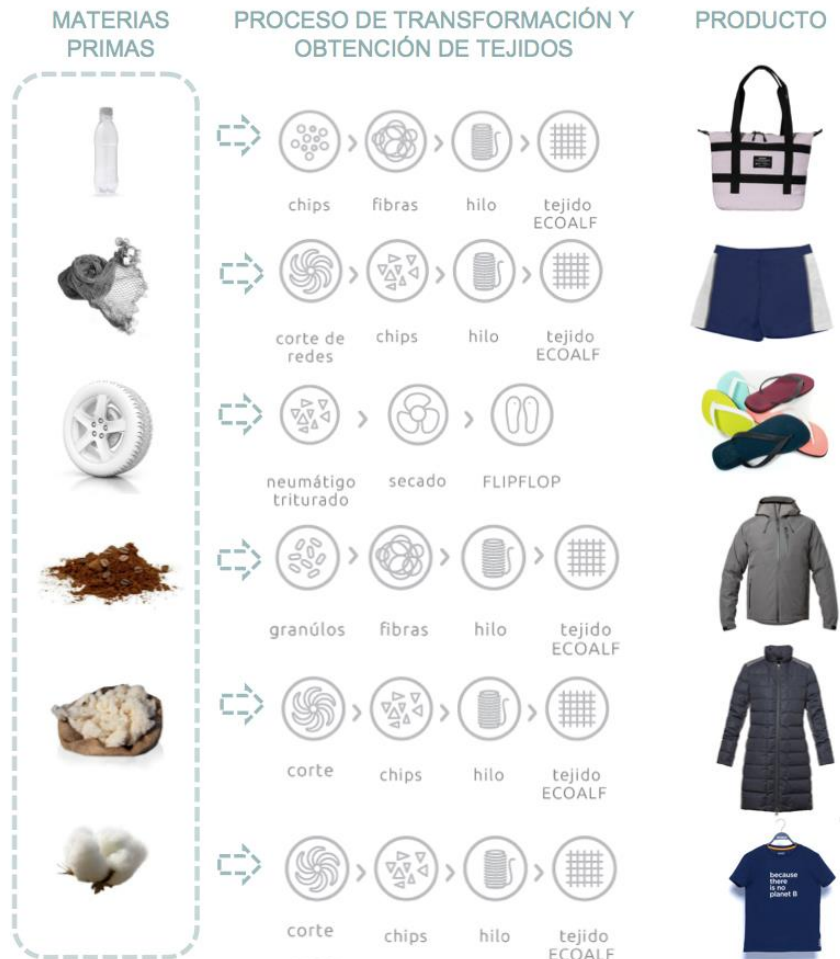
En la creación de una marca se busca a clientes con un determinado estilo de vida (*lyfe style*) a los cuáles transmitir una historia (*storytelling*). El sector de moda sostenible tiene como punto de encuentro la feria Ethical Fashion Show que se celebra anualmente en Berlín.

Ecoalf se encuadra dentro del sector de la moda o textil, ya que la necesidad que cubre con sus productos, principalmente abrigos, pero también complementos, es la de vestir. Dicho sector aglutina en España miles de empresas, algunas de las cuales comercializan sus productos a nivel internacional. Se trata de un sector muy importante en la economía mundial y, sobre todo, española, donde la moda representa el 1,8% del PIB mundial y el 2,9% del español (lo que supone aproximadamente 40.000.000€ de facturación anual), gracias a la actividad de grandes empresas mundialmente conocidas como el Grupo Inditex, Cortefiel o Mango, y empresas más recientes como El Ganso.

Por lo que se refiere a la moda sostenible, no existen datos que permitan cuantificar el tamaño del sector ni el número de empresas ofertantes, si bien se estima que por el momento sólo el 3% de los consumidores tienen en cuenta la sostenibilidad cuando realizan sus compras de moda. No obstante, la moda sostenible se ve favorecida por una tendencia clara hacia la compra de productos *eco-friendly*, así como las mayores oportunidades que se están generando para las pymes en el comercio online a escala global y el mayor precio que están dispuestos a pagar los consumidores de este tipo de productos. Por el lado de las amenazas, para una empresa pequeña como Ecoalf, destacan una posible dificultad para proveerse de tejidos reciclables, la entrada en el sector de moda sostenible de los grandes gigantes como Inditex o H&M o la aparición de moda sostenible *low cost*. En este sentido, cabe distinguir el llamado *Fashion Pact* (“Pacto de la Moda”) que es una alianza internacional de grandes empresas textiles y de moda (Adidas, Nike, Inditex, H&M, Gap, Ralph Lauren, Giorgio Armani, etc.) que aspira a lograr tres grandes objetivos: detener el cambio climático, reduciendo la emisión de gases de efecto invernadero; restaurar la diversidad, preservando los ecosistemas donde operan y proteger los océanos, eliminando plásticos de un solo uso e investigando en microplásticos. Estos objetivos son todos ellos coincidentes con la filosofía de Ecoalf.

Por lo que se refiere a las empresas competidoras que constituyen un referente para Ecoalf son la norteamericana Patagonia (que fabrica también tejidos sostenibles), la italiana Aspesi (en lo que se refiere al diseño de sus prendas) y ya en un segmento más deportivo la británica Moncler, la italiana Napapijri o la norteamericana North Face. En cuanto al origen, la historia de la empresa y su política de comunicación (*storytelling*), Ecoalf, encuentra similitudes con Toms un fabricante norteamericano de calzado y complementos. En España, las únicas empresas de moda sostenible que se ha hecho un nombre son los fabricantes de calzado, El Naturalista y Pompeii.

Ecoalf tiene una gama de productos que incluye prendas de abrigo, accesorios (bolsos y mochilas principalmente) y calzado. Las prendas de mayor venta son los abrigos, plumas y chaquetas. Un 65% de sus ventas es moda de hombre, el 30% de mujer y un residual 5% de niño. La temporada de otoño-invierno representa un volumen de ventas bastante superior (aproximadamente el 70%) a la de primavera-verano.



Los potenciales clientes a los que se dirige la empresa se corresponden con un perfil de mercado de: hombres (en menor medida mujeres), de edad comprendida entre 30 y 50 años, poder adquisitivo medio-alto, y cultura urbana. En cuanto al estilo de vida forman parte de los grupos de consumidores sofisticados y progresistas. Geográficamente, estos clientes se sitúan en España en grandes núcleos urbanos, sobre todo de Madrid, Cataluña y País Vasco; en Europa, en países centro europeos como Alemania, Austria, Países Bajos y Suiza.

Por lo que se refiere a los precios, los productos de Ecoalf, acorde con la percepción de la marca y su posicionamiento, se sitúan en el segmento medio-alto del mercado. Los precios

de los productos que más vende la empresa son los siguientes: los abrigos más caros alcanzan un precio PVP de 450€, las chaquetas 180€, los plumas unos 140€, los bolsos unos 120€, las zapatillas 60€ y el producto más barato que son las camisetas, 32€. El ticket medio es de 110€.

Javier Goyeneche fundador y presidente de la empresa es graduado en Administración de Empresas y Máster en Marketing. Desde muy joven se convirtió en emprendedor, creando y gestionando durante veinte años la reconocida marca de complementos de moda Fun & Basics. Actualmente la empresa tiene 20 empleados. Una parte significativa del equipo directivo son mujeres como Marisa Selfa (Directora General), Carol Blázquez (Directora Creativa) y Gemma Navarro (Directora de Compras)

En cuanto a los canales de comercialización en España la empresa se apoya en una tienda propia (*flagshipstore*) ubicada en Madrid, en la calle Hortaleza, número 110, que constituye asimismo la sede social de la empresa. Este local de más de 400m<sup>2</sup> se utiliza también como *showroom* para la venta a tiendas multimarca ubicadas en diferentes provincias españolas. Ecoalf tiene su propia tienda online y también está presente en los portales de comercio electrónico de El Corte Inglés y Amazon. Asimismo, ha firmado un acuerdo con El Corte Inglés para estar presente en algunos de sus principales centros comerciales. En estos espacios dispone de un monitor de grandes dimensiones en el que se explica los procesos de reciclado que realiza la empresa para convertir residuos en productos de moda. También tiene un local en el centro comercial las Rozas Village, en Madrid, que es el principal *outlet* de marcas de moda segmento alto.

#### *Tienda de Ecoalf en Madrid*



Por lo que se refiere a la internacionalización, se inicia, prácticamente, de forma simultánea a la venta en España a través de alianzas para el suministro de tejidos para productos de marcas tan conocidas como Apple (fundas de ordenadores), Marc Jacobs o el grupo español Hoss Intropia. También realizó un anorak con el diseño de la actriz Gwyneth Paltrow que se vendió en el portal de moda Goop. No obstante, todas estas ventas internacionales han sido

puntuales y no han tenido continuidad. En su proceso de expansión internacional la empresa tiene previsto centrarse en países de poder adquisitivo alto y que tengan una elevada preocupación por el medio ambiente: en primer lugar, países europeos como Alemania, Austria, Suiza y los países nórdicos, para implantarse posteriormente en Japón y Estados Unidos. La forma de entrada a cada país será la de un agente comercial en exclusiva, especializado en el sector moda de segmento alto. Se está analizando la posibilidad de abrir una tienda propia en Berlín, que se considera la capital de la moda sostenible.

La empresa se plantea invertir aproximadamente un 12% de su facturación en actividades de marketing, tanto en lo que se refiere a actividades *offline* como *online*. Entre las primeras: asistencia a ferias de moda sostenible, organización de *flasmobs* (eventos convocados para su realización inmediata, sobre todo a través de redes sociales) en grandes centros urbanos, publicación de artículos y anuncios en revistas especializadas, así como acuerdos con *influencers* de moda. En marketing digital la inversión irá destinada a: mejorar el posicionamiento SEO por distintos conceptos relacionados con la moda sostenible, lanzar una newsletter, así como potenciar su presencia en redes sociales, en concreto, Facebook, Instagram y Youtube.

Para financiar el crecimiento de la empresa en los próximos años se ha decidido llevar a cabo una ampliación de capital de 2.500.000€ y solicitar un préstamo a una entidad financiera por un importe de 500.000€ por un período de cinco años. La aplicación de estos fondos se llevará a cabo en Investigación y Desarrollo (800.000€), actividades de Marketing (700.000€) y Suelos y Salarios para captar talento (500.000€). El resto, hasta completar los 3.000.000€, se dedicará a otros usos, entre los que destaca la expansión internacional, en una primera fase, hacia mercados europeos.

Se ha elaborado un Plan de Empresa para captar el interés de los inversores en distintos foros de emprendimiento y capital riesgo en los que se va a participar. El resumen de dicho Plan se corresponde con la estructura y contenidos que se incluyen en el Anexo 1.

.....



Esta es una muestra de 5 páginas del Caso de Plan de Empresa.

Para obtener más información sobre el Caso clic en:

[Caso de Plan de Empresa](#)

El espíritu emprendedor

Perfil del emprendedor de éxito

La idea de negocio

El modelo de negocio

Análisis del entorno empresarial

Elección de la forma jurídica

Comunicación de la idea de negocio

Las cuentas anuales en las Pymes

Fiscalidad en las Pymes

El Plan de Empresa: estructura y contenido

## Pack 10 Casos Prácticos de Emprendimiento

### **Solicitud de Licencias de Uso de los Casos de Emprendimiento**

Los centros de formación, institutos, universidades, escuelas de negocio, etc. que deseen solicitar licencias de uso de los Casos, pueden solicitarlo por mail ([info@startuplegal.es](mailto:info@startuplegal.es)) o en el teléfono 915782667.

El coste unitario de cada licencia está en función de las licencias que se soliciten de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 – 10: 2,00€ / licencia
- 11 – 25: 1,20€ / licencia
- 26 – 50: 0,80€ / licencia
- 50 – 100: 0,60€ / licencia
- > 100: 0,50€ / licencia

**Compra online**  
[www.startuplegal.es](http://www.startuplegal.es)  
[info@startuplegal.es](mailto:info@startuplegal.es)

## CONTRATOS MERCANTILES

- Contrato de Compraventa Mercantil
- Contrato de Distribución Comercial
- Contrato de Agente Comercial
- Contrato de Comisión Ventas
- Contrato de Prestación Servicios
- Contrato de Consultoría Empresas
- Contrato de Suministro de Productos
- Contrato de Fabricación de Productos
- Contrato de Franquicia Individual
- Contrato de Máster Franquicia
- Contrato de Alianza Estratégica

## CONTRATOS TECNOLÓGICOS

- Contrato de Licencia de Patente
- Contrato de Licencia de Marca
- Contrato de Transferencia de Tecnología
- Contrato de Know How
- Contrato de Licencia de Software
- Contrato de Distribución de Software
- Contrato de Desarrollo de Software
- Contrato de Desarrollo de Página Web
- Contrato de Investigación y Desarrollo
- Contrato de Compraventa de Dominio .com
- Contrato de Compraventa de Dominio .es

## CONTRATOS LABORABLES

- Contrato de Alta Dirección
- Contrato de Trabajo Indefinido
- Contrato de Trabajo Temporal
- Contrato de Trabajador Autónomo

## CONTRATOS DE CONFIDENCIALIDAD

- Confidencialidad entre Empresas
- Confidencialidad de Producto o Idea
- Confidencialidad para Empleados
- Confidencialidad para Consultores

## CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Sociedad Limitada Unipersonal
- Sociedad Limitada Profesional
- Unión Temporal de Empresas (UTE)
- Agrupación de Interés Económico (AIE)
- Fundación de Ámbito Estatal

## DOCUMENTOS PARA EMPRESAS

- Pacto de Socios para Crear Empresa
- Pacto de Socios con Inversor
- Plan de Negocio para Inversores
- Propuesta de Negocio para Inversores
- Memorándum de Entendimiento
- Cartas de Intenciones para Empresas
- Poderes Mercantiles para Empresas

## CONTRATOS EN INGLÉS

- Export Contract
- Import Contract
- Distribution Contract
- Agency Contract
- Service Provider Contract
- Strategic Alliance Contract

## DOCUMENTOS EN INGLÉS

- Shareholders Agreement
- Investors Agreement
- Business Plan for Investors
- Business Proposal for Investors

Compra online  
[www.startuplegal.es](http://www.startuplegal.es)  
[info@startuplegal.es](mailto:info@startuplegal.es)