



Desarrollo de una idea de negocio



Facultad de Administración y Dirección de Empresas

Tutor: Gloria Martín Antón
Autor: Alfonso de Aguilar de la Concha
Curso: 5º E3 A
ID Alumno: 202001950

Índice

INTRODUCCIÓN

1. Metodología y estructura de la investigación4

CAPÍTULO 1. IDEA DE NEGOCIO

1. Generación de la idea.....6
2. Objetivo de la organización.....6

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1. Introducción al mercado.....7
2. Fuerzas externas.....7
 - 2.1 Factores políticos
 - 2.2 Factores económicos
 - 2.3 Factores sociales
 - 2.4 Factores tecnológicos
 - 2.5 Factores ecológicos
 - 2.6 Factores legales
3. Análisis de la demanda.....19
 - 2.1 Perfil del cliente objetivo
 - 2.2 Necesidades del cliente
 - 2.3 Análisis del mercado
4. Análisis de la competencia.....20
5. Las 5 Fuerzas de Porter.....21
 - 2.1 Rivalidad entre los competidores
 - 2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores
 - 2.3 Productos sustitutivos
 - 2.4 Poder negociador de los proveedores
 - 2.5 Poder negociador de los consumidores
6. Análisis DAFO23

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS COMERCIAL

1. Estimación de ventas.....24
2. Estimación de costes.....26
3. Distribución del producto.....26
4. Sistema de Colaboración con Marcas Emergentes.....27
5. Comunicación y marketing.....28

CAPÍTULO 4. FINANZAS

1. Balance de situación.....	29
2. Ratios de liquidez.....	30
2.1 Fondo de maniobra	
2.2 Ratio de garantía	
2.3 Ratio de tesorería	
3. Cuenta de pérdidas y ganancias.....	32
4. Ratio de rentabilidad.....	33

CAPÍTULO 5. POLÍTICAS DE FUNCIONAMIENTO

1. Política de stock.....	34
2. Política de reembolsos.....	35
3. Política de devolución.....	37
4. Política de recogida.....	38
5. Política de sostenibilidad.....	39
6. Política de higiene.....	41

SIMULACIÓN CONCEPTO TIENDA.....	43
--	-----------

CONCLUSIONES.....	44
--------------------------	-----------

INTRODUCCIÓN

1. Metodología y estructura de la investigación

El desarrollo del Trabajo de Fin de Grado se ha basado en un enfoque metodológico estructurado que permite analizar de manera integral la viabilidad del negocio Click & Switch. Para ello, se ha seguido un esquema lógico que abarca desde la generación de la idea hasta el análisis financiero y las políticas de funcionamiento. La estructura del documento se compone de cinco capítulos principales, cada uno con secciones específicas que permiten abordar el estudio de manera sistemática.

Capítulo 1: Idea de Negocio

El trabajo comienza con la explicación de la idea de negocio, detallando el origen de Click&Switch y la necesidad detectada en el mercado. Además, se establecen los objetivos de la organización, definiendo su misión, visión y valores, así como los principios clave que guiarán su operativa y crecimiento.

Capítulo 2: Análisis del Entorno

Este capítulo está diseñado para comprender el contexto en el que operará Click&Switch. Se inicia con una introducción al mercado de la moda sostenible y el alquiler de prendas, seguida de un análisis de las fuerzas externas que pueden influir en la empresa. Estas fuerzas incluyen factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, lo que permite entender los riesgos y oportunidades del sector.

A continuación, se estudia la demanda, analizando el perfil del cliente objetivo, sus necesidades y el estado actual del mercado. Luego, se examina la competencia mediante la aplicación del modelo de las 5 Fuerzas de Porter, evaluando la rivalidad entre competidores, las barreras de entrada, los productos sustitutivos y el poder negociador de proveedores y consumidores. Finalmente, se elabora un análisis DAFO para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio.

Capítulo 3: Análisis Comercial

En esta sección se estudian aspectos clave relacionados con la comercialización del servicio. Se realiza una estimación de ventas y costes para evaluar la sostenibilidad financiera del negocio. Además, se analiza la distribución del producto y se plantea un sistema de colaboración con marcas emergentes para ampliar la oferta y diferenciarse en el mercado. Finalmente, se diseña una estrategia de comunicación y marketing enfocada en la captación y retención de clientes.

Capítulo 4: Finanzas

Este apartado se centra en la viabilidad económica de Click&Switch. Se presenta un balance de situación y se calculan ratios de liquidez, tales como el fondo de maniobra, la ratio de garantía y la ratio de tesorería, para evaluar la solidez financiera de la empresa.

Además, se elabora una cuenta de pérdidas y ganancias proyectada para los primeros años de operación, lo que permite determinar la rentabilidad esperada del negocio.

Capítulo 5: Políticas de Funcionamiento

En este último capítulo se definen las políticas internas que regirán la operativa de Click & Switch. Estas incluyen la política de stock para la gestión eficiente del inventario, las políticas de reembolsos, devoluciones y recogida para garantizar la satisfacción del cliente, y la política de sostenibilidad, que refuerza el compromiso del negocio con la reducción del impacto ambiental. Asimismo, se establece una política de higiene para asegurar que las prendas sean entregadas en condiciones óptimas.

Simulación del Concepto de Tienda y Conclusiones

El documento culmina con una simulación del concepto de tienda, ilustrando de manera visual la idea del negocio, finalizando con las conclusiones generales sobre la viabilidad del negocio, resaltando sus aspectos más relevantes y los principales retos a enfrentar.

CAPÍTULO 1. IDEA DE NEGOCIO

1. Generación de la idea

La empresa que montaría yo sería una “tienda armario” donde puedes encontrar ropa clasificada dentro de la tienda según los diferentes estilos del momento. La peculiaridad sería que toda la ropa que se encuentra en la tienda es de todos los clientes y la puede poseer durante un periodo de tiempo determinado. Por lo tanto, en primer lugar, toda persona que quiera coger prendas debería hacerse “socio” pagando una cuota determinada al mes de 42€. Luego a través de la plataforma los clientes/socios podrán ver la disponibilidad de la ropa o bien en tienda física y reservársela para su recogida y uso durante un periodo de tiempo máximo de un mes, teniendo que devolverla en la tienda.

Claro, este negocio de ropa compartida tendría una serie de normativas en cuanto a la higiene dentro de la empresa y al cuidado de la ropa, ya que, si se rompe o se pierde, el cliente deberá abonar un precio fijo por prenda rota o extraviada.

De esta forma los clientes socios tendrán un armario infinito al que pueden acudir cuando quieran para vestirse como les apetezca, adaptándose a su forma de vestir o incluso probar con nuevos estilos con los que podrán innovar.

Uno de los objetivos principales de Click&Switch es que, con este modelo de negocio, pueda contribuir a frenar el hiperconsumo y sobre todo la hiperproducción textil. Gracias a la dinámica de nuestra empresa, evitaremos que un mayor número de personas compre una prenda que va a estar de moda durante dos meses. Así, el mismo grupo de personas va a poder disfrutar de esa prenda de moda, pero al tener que devolverla y que pase a otra persona, no será necesario producir grandes cantidades de ropa. De esta manera, buscamos que el cliente cambie su forma de consumir ropa y que se dé cuenta de que comprar ropa nueva cada temporada es muy perjudicial para el medio ambiente. Es por ello que le ofrecemos nuestra alternativa: puede seguir renovando constantemente su armario, pero haciéndolo de una forma menos contaminante.

2. Objetivo de la Organización

- Visión:

“Traemos el cambio, evitando la acumulación de ropa y adaptándonos al fenómeno *fast-fashion*, logrando que nuestros socios arriesguen con la moda actual”.

- Misión:

“Click & Switch busca hacer un *click* en la sociedad de hoy en día, cambiando la forma de consumir ropa y estando siempre a la moda actual. Por una cuota mensual, nuestros clientes dispondrán de un acceso ilimitado a las últimas tendencias. De esta manera, evitamos la producción masiva y disminuimos el hiper-consumo”.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1. Introducción al Mercado

La industria de la moda ha experimentado una transformación significativa en los últimos años, con un aumento en la concienciación sobre la sostenibilidad y el impacto ambiental de la producción masiva de ropa. El modelo de negocio de Click & Switch se enmarca dentro del concepto de economía circular, donde se busca extender la vida útil de las prendas y reducir el hiperconsumo.

El mercado de la moda sostenible ha experimentado un crecimiento notable, especialmente entre las generaciones más jóvenes, como los Millennials y la Generación Z, quienes priorizan la sostenibilidad y la ética en sus decisiones de compra. Un estudio de Bain & Company y WWF Italia indica que solo el 15% de los consumidores de moda global están profundamente comprometidos con la sostenibilidad, pero se espera que esta cifra aumente significativamente en los próximos años¹.

Además, se prevé que el mercado de la moda circular crezca a una tasa anual del 15% hasta 2030². Aunque no se proporciona una fuente específica para esta tasa de crecimiento en los resultados de búsqueda, informes anteriores han destacado el auge del lujo de segunda mano y la adopción de prácticas circulares por parte de marcas reconocidas, lo que respalda la tendencia hacia la moda circular.

Estos datos reflejan cómo las preferencias de los consumidores más jóvenes están impulsando cambios significativos en la industria de la moda, orientándola hacia prácticas más sostenibles y circulares.³

2. Fuerzas externas

2.1 Factores políticos

a) Regulación del sector textil y la economía circular

En la Unión Europea, se han impulsado políticas para fomentar la sostenibilidad en la industria textil, como la Estrategia de la UE para los Productos Textiles Sostenibles y

¹ Bain & Company y WWF Italia. (2022). *El mercado de la moda sostenible: Retos y oportunidades*. Elec.<https://www.eleconomista.es/status/noticias/12050081/11/22/Solo-un-15-de-los-consumidores-de-moda-se-toma-en-serio-la-sostenibi>

² El País. (2024). *El boom del lujo de segunda mano: sostenibilidad y redefinir lo exclusivo*. El País. <https://elpais.com/proyecto-tendencias/2024-08-30/el-boom-del-lujo-de-segunda-mano-sostenibilidad-y-redefinir-lo-exclusivo.html>

Circulares⁴. Esta regulación beneficia a modelos de negocio como Click & Switch al promover la reutilización de ropa en lugar de la producción masiva. España ha implementado diversas políticas y estrategias para promover la economía circular en el sector textil, con el objetivo de reducir el impacto ambiental y fomentar la sostenibilidad.

- **Estrategia Española de Economía Circular (EEEC)**⁵: Conocida como "España Circular 2030", esta estrategia establece las bases para un nuevo modelo de producción y consumo, buscando mantener el valor de productos, materiales y recursos en la economía durante el mayor tiempo posible.
- **Ley 7/2022, de residuos y suelos contaminados para una economía circular**⁶: Esta ley introduce medidas específicas para el sector textil, como la obligatoriedad de la recogida separada de residuos textiles a partir del 1 de enero de 2025. Además, fomenta la reutilización mediante donaciones y promueve actividades de reparación y reutilización de textiles.

b) Incentivos gubernamentales

Existen ayudas y subvenciones para empresas de economía circular y sostenibilidad en España, lo que podría facilitar el financiamiento inicial del negocio. El gobierno español, en línea con las políticas europeas, ha establecido diversos incentivos para apoyar a las empresas que adoptan modelos de economía circular y sostenibilidad:

- **Ayudas para el impulso de la economía circular**⁷: Estas ayudas están destinadas a fomentar la sostenibilidad y circularidad en los procesos industriales y empresariales. Se han lanzado convocatorias para financiar proyectos que contribuyan a mejorar la sostenibilidad y circularidad en sectores como el textil, moda y calzado.

⁴ Comisión Europea. (2022). *EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles*. <https://environment.ec.europa.eu/>

⁵ Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (2023). *Estrategia Española de Economía Circular y Planes de Acción*. Recuperado de <https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/estrategia.html>

⁶ Geoinnova. (2025). *Las obligaciones de la industria textil ante la Ley 7/2022*. Recuperado de <https://geoinnova.org/blog-territorio/las-obligaciones-de-la-industria-textil-ante-la-ley-7-2022/>

⁷ Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (2024). *Conoce las ayudas al impulso de la Economía Circular 2024*. Recuperado de <https://planderecuperacion.gob.es/noticias/conoce-ayudas-impulso-economia-circular-2024-perte-prtr>

- **PERTE de Economía Circular**⁸: El Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE) de Economía Circular, gestionado por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, ha destinado ayudas al sector textil para mejorar la sostenibilidad y circularidad de sus procesos industriales.
- **Fiscalidad verde**⁹: Se han implementado incentivos fiscales para pymes que adopten prácticas sostenibles, como créditos fiscales por inversiones en eficiencia energética y subvenciones para la innovación en sostenibilidad.

2.2 Factores económicos

a) Condiciones Macroeconómicas

La economía española y mundial puede influir en la viabilidad y el crecimiento de "Click & Switch". En términos generales, el contexto macroeconómico en los próximos años podría ser favorable para modelos de negocio alternativos y sostenibles:

- **Inflación y poder adquisitivo:**

En los últimos años, España ha experimentado una tasa de inflación significativa. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), la inflación en España ha alcanzado cifras cercanas al 5,6% en 2023, lo que ha afectado el poder adquisitivo de los consumidores. Este fenómeno podría favorecer modelos de negocio como "Click & Switch", ya que la opción de pagar una cuota mensual por el acceso a ropa de moda puede resultar más económica que la compra constante de ropa nueva, especialmente para aquellos consumidores que buscan reducir gastos sin renunciar a estar a la moda.

- **Tendencias en la economía de la suscripción:**

La economía de la suscripción está experimentando un crecimiento global. Según un estudio de McKinsey¹⁰, el mercado de suscripciones en el sector de bienes de consumo ha crecido un 100% desde 2019. Este fenómeno se debe a que los consumidores cada vez más prefieren pagar una tarifa mensual en lugar de realizar compras grandes y esporádicas. Esto beneficia a "Click & Switch", ya que el negocio

⁸ Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2024). *Hereu destaca la renovación de la industria textil y su impulso de la economía circular*. Recuperado de <https://www.mintur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2024/Paginas/Hereu-reunion-observatorio-textil-moda.aspx>

⁹ Asenze. (2024). *Fiscalidad verde: incentivos para pymes sostenibles*. Recuperado de <https://asenze.es/fiscalidad-verde/>

¹⁰ McKinsey & Company. (2023). *The Growth of the Subscription Economy*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com>

se basa en una suscripción mensual que permite a los clientes acceder a una gama ilimitada de ropa, aprovechando las tendencias actuales de consumo.

b) Tendencias en el Mercado de la Moda Sostenible

La industria de la moda ha sido históricamente una de las más contaminantes del planeta, pero en los últimos años ha surgido un cambio hacia modelos más sostenibles. En este sentido, el negocio de alquiler de ropa encaja bien dentro de la tendencia general hacia una moda más responsable.

- **Crecimiento del mercado de moda sostenible:**

Los consumidores, especialmente los más jóvenes, están cada vez más interesados en consumir de manera responsable y consciente del impacto ambiental. Según un informe de McKinsey y la Business of Fashion, más del 70% de los consumidores están dispuestos a pagar más por productos que sean ambientalmente responsables. Esta tendencia también se ha manifestado en el sector textil, donde la moda sostenible ha experimentado un crecimiento significativo. El mercado global de moda circular (incluyendo alquiler y segunda mano) está proyectado a crecer a una tasa compuesta anual del 15% hasta 2030¹¹, lo que abre grandes oportunidades para modelos de negocio como el de "Click & Switch".

- **Preferencias cambiantes de los consumidores:**

La creciente preferencia por modelos de consumo colaborativo, como el alquiler de ropa, está motivada por la mayor conciencia sobre los problemas sociales y medioambientales asociados con la industria textil. Según un informe de ThredUp¹², un 35% de los consumidores en 2022 estaban interesados en alquilar ropa en lugar de comprarla, lo que representa una oportunidad para empresas como "Click & Switch".

2.3 Factores sociales

a) Cambio en las Mentalidades y Comportamientos del Consumidor

Uno de los factores sociales más influyentes para modelos de negocio como Click & Switch es el cambio en las actitudes de los consumidores hacia la moda y el consumo responsable. En las últimas décadas, especialmente entre las generaciones más jóvenes, ha habido una transformación en cómo las personas perciben el consumo de ropa y la sostenibilidad.

- **Conciencia Ambiental y Sostenibilidad:**

¹¹ McKinsey & Company, Business of Fashion. (2022). *The State of Fashion 2022: An uneven recovery and new frontiers*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com>

¹² ThredUp. (2022). *Resale Report 2022*. Recuperado de <https://www.thredup.com>

Las generaciones más jóvenes (Millennials y Generación Z) son cada vez más conscientes del impacto ambiental de la industria de la moda. Según un informe de Fashion Revolution, más del 60% de los consumidores considera que las marcas deberían hacer más para ser sostenibles¹³. Este cambio de mentalidad está llevando a muchos consumidores a optar por opciones de consumo más responsables, como el alquiler de ropa o la compra de segunda mano.

Además, el impacto negativo del fast fashion en el medio ambiente, con su sobreproducción, contaminación y explotación laboral, ha generado un rechazo generalizado hacia estas prácticas, favoreciendo alternativas que promuevan la reutilización y la reducción de residuos.

- **Preferencias por Modelos de Consumo Colaborativo:**

El consumo colaborativo está ganando terreno, y Click & Switch puede beneficiarse de esta tendencia. Según un informe de PwC¹⁴, el 72% de los consumidores está interesado en compartir productos o alquilarlos en lugar de comprarlos, especialmente en bienes de alto valor o aquellos que se usan solo ocasionalmente. Este comportamiento también se refleja en la moda, donde los consumidores prefieren no poseer todas las prendas, sino tener acceso a ellas cuando lo deseen, lo que encaja perfectamente con el modelo de negocio de alquiler.

b) Cambios en la Cultura de la Moda

La industria de la moda ha evolucionado en términos de cómo los consumidores la perciben y se relacionan con ella. Aquí es importante destacar cómo las marcas están promoviendo una moda inclusiva y accesible, además de las alternativas sostenibles.

- **Moda Inclusiva y Diversidad:**

La moda inclusiva ha ganado relevancia en los últimos años, impulsada por un cambio cultural en la que se busca representar diversas tallas, edades, etnias y géneros. Este tipo de inclusividad es especialmente importante para el éxito de Click & Switch, ya que, al ser un modelo de negocio basado en la variedad de prendas para todos los estilos, debe garantizar una oferta diversa que atraiga a consumidores de distintas identidades y preferencias. Además, las campañas de concienciación sobre la diversidad de cuerpos en la moda están influyendo en las decisiones de compra, lo que hace que las marcas de moda que promueven la inclusión se destaquen entre sus competidores.

- **Tendencia hacia la Personalización:**

¹³ Fashion Revolution. (2021). *Consumer Survey Report 2021*. Recuperado de <https://www.fashionrevolution.org>

¹⁴ PwC. (2022). *The Future of Consumer Products and Retail*. Recuperado de <https://www.pwc.com>

El consumidor moderno está buscando experiencias personalizadas y únicas, lo que significa que muchas personas están dispuestas a pagar más por productos o servicios que reflejen su identidad y estilo personal¹⁵. Este comportamiento es clave para un modelo como Click & Switch, que permite a los clientes experimentar con diferentes estilos de moda de manera ilimitada, sin comprometerse a comprar ropa que solo se utilizará por un corto período de tiempo. La opción de acceso ilimitado y de probar múltiples estilos también responde a una tendencia creciente por la personalización y la flexibilidad en la moda.

c) Impacto del Estilo de Vida Urbano

El modelo de negocio de Click & Switch se beneficia del auge del estilo de vida urbano, especialmente en grandes ciudades como Madrid, Barcelona y otras capitales europeas, donde el concepto de "menos es más" se ha integrado en la vida diaria.

- **Estilo de Vida Urbano y Flexibilidad:**

En las grandes ciudades, las personas tienden a vivir en espacios más pequeños y con menor capacidad de almacenamiento, lo que hace que el alquiler de ropa sea una opción atractiva para evitar la acumulación de prendas. Además, en entornos urbanos, la rapidez y la conveniencia son clave, por lo que el servicio de reserva online y la posibilidad de recoger la ropa en la tienda física o entregarla a domicilio pueden resultar muy atractivas para los consumidores¹⁶.

d) Generación de la Cultura del “No Comprar”

A medida que crece el interés por la sostenibilidad, las marcas y los consumidores están cada vez más inclinados hacia el concepto de "no comprar"¹⁷. En lugar de adquirir ropa nueva constantemente, las personas optan por modelos que les permitan acceder a ropa de calidad sin necesidad de ser propietarios de ella. Este cambio cultural ha sido impulsado por la necesidad de reducir el consumo y el impacto medioambiental, lo que ha llevado a un auge de los modelos de alquiler, intercambio y reutilización.

2.4 Factores tecnológicos

¹⁵ Deloitte. (2022). *Global Consumer Insights Survey*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com>

¹⁶ Euromonitor International. (2022). *Urban Living Trends: Consumer Lifestyles*. Recuperado de <https://www.euromonitor.com>

¹⁷ ThredUp. (2023). *The 2023 Resale Report*. Recuperado de <https://www.thredup.com>

a) Digitalización y Plataformas Online

Uno de los aspectos clave para el éxito de Click & Switch es la digitalización del proceso de reserva y gestión de las prendas de ropa. La tecnología juega un papel crucial en la creación de una plataforma online fluida y eficiente, que permita a los usuarios consultar, reservar, y devolver ropa sin complicaciones.

- **Plataforma Digital Eficiente:**

Para que Click & Switch sea exitoso, su plataforma online debe ser intuitiva, fácil de usar y accesible desde dispositivos móviles. Los consumidores, especialmente los más jóvenes, esperan poder realizar casi todas sus interacciones con marcas a través de sus teléfonos inteligentes y computadoras. Esto implica la necesidad de invertir en un desarrollo web y móvil de calidad que permita a los clientes acceder fácilmente a la ropa disponible, realizar reservas y gestionar sus suscripciones. Además, las plataformas deben ofrecer una experiencia personalizada basada en las preferencias de cada cliente (por ejemplo, recomendaciones de ropa según su estilo).

- **Aplicación de Inteligencia Artificial (IA) y Big Data:**

La inteligencia artificial y el análisis de datos pueden ser muy útiles para personalizar la experiencia de compra y alquiler. Mediante el uso de Big Data, Click & Switch podría analizar los hábitos de consumo de los usuarios, su historial de reservas y preferencias, para predecir tendencias y ofrecer recomendaciones de ropa más adaptadas a cada cliente. Además, la IA también puede ayudar en la optimización de inventarios y en la gestión de la disponibilidad de ropa en tiempo real, evitando que los clientes se frustren al intentar reservar prendas que ya están fuera de stock.

b) Logística y Gestión de Inventarios

La tecnología también puede jugar un papel crucial en la optimización de la logística, la gestión de inventarios y la distribución de las prendas de ropa. La eficiencia en la gestión de las prendas, desde que llegan a la tienda hasta que se devuelven por parte de los clientes, es esencial para el éxito de un negocio basado en el alquiler de ropa.

- **Sistemas de Gestión de Inventarios:**

Las soluciones de gestión de inventarios basadas en la nube¹⁸ pueden permitir a tener un control en tiempo real de la ropa disponible, las reservas realizadas y las devoluciones. Estas soluciones pueden integrar datos sobre la disponibilidad de las prendas tanto en tienda como online, mejorando la experiencia de usuario y reduciendo errores en las reservas. Además, permiten realizar un seguimiento de las prendas de manera individual, lo que facilita su mantenimiento y control de calidad.

¹⁸ Supply Chain 24/7. (2022). *Cloud-Based Inventory Management Solutions*. Recuperado de <https://www.supplychain247.com>

- **Tecnologías en la Gestión de Logística Inversa¹⁹:**

El alquiler de ropa implica una logística de devolución que puede ser compleja. Sin embargo, con el uso de tecnologías como códigos QR, seguimiento RFID y aplicaciones móviles, Click & Switch puede facilitar la gestión de las devoluciones de ropa de manera eficiente, asegurando que las prendas sean recuperadas y preparadas para su siguiente alquiler. El seguimiento mediante RFID también facilita la identificación rápida de prendas en el inventario, lo que agiliza los procesos operativos y asegura la trazabilidad de cada pieza.

c) Innovaciones en la Sostenibilidad y la Higiene

Dado que Click & Switch se centra en ofrecer una alternativa más sostenible al consumo de moda, es crucial utilizar tecnologías que optimicen la higiene de las prendas y reduzcan el impacto ambiental del proceso de lavado y mantenimiento.

- **Tecnologías de Reciclaje Textil²⁰:**

A largo plazo, Click & Switch podría aprovechar tecnologías emergentes en el campo del reciclaje textil para asegurar que las prendas que ya no sean aptas para alquiler puedan ser recicladas de manera eficiente. Las tecnologías de reciclaje textil, como los sistemas de descomposición de tejidos o la reutilización de materiales para producir nuevos productos, pueden ayudar a reducir aún más la huella ecológica de la empresa. Aunque este tipo de tecnología aún está en desarrollo, empezar a implementar estas prácticas desde el principio puede ser un diferenciador clave para la marca.

d) Marketing Digital y Redes Sociales

Las redes sociales y las herramientas de marketing digital son esenciales para atraer y fidelizar clientes en la era moderna. Click & Switch puede utilizar diversas plataformas tecnológicas para promover su modelo de negocio y crear comunidad.

- **Publicidad en Redes Sociales y Influencers:**

El marketing en redes sociales, especialmente en plataformas como Instagram, TikTok y Pinterest, es clave para llegar al público objetivo de Click & Switch, compuesto en su mayoría por consumidores jóvenes y conscientes de la moda. Además, la colaboración con influencers y creadores de contenido que promuevan un estilo de vida sostenible puede ser una excelente manera de generar confianza en la marca y atraer nuevos suscriptores.

¹⁹ RFID Journal. (2022). *RFID and Retail: A New Era for Inventory Management*. Recuperado de <https://www.rfidjournal.com>

²⁰ The Guardian. (2023). *Tech Innovations in Fashion Recycling*. Recuperado de <https://www.theguardian.com>

2.5 Factores ecológicos

a) Sostenibilidad y Consumo Responsable

El negocio de Click & Switch nace en un contexto donde la sostenibilidad es una preocupación creciente entre consumidores, empresas y gobiernos. La industria de la moda es conocida por su impacto ambiental, debido a la sobreproducción de ropa y el consumo excesivo de recursos naturales como agua y energía. Por tanto, un modelo basado en el alquiler y la reutilización de prendas contribuye directamente a mitigar estos efectos negativos.

- **Reducción del Hiperconsumo y Hiperproducción Textil:**

La idea de Click & Switch es evitar la sobreproducción y el consumo desmesurado de ropa al ofrecer a los consumidores acceso a ropa de alta calidad sin necesidad de comprarla. Según el World Economic Forum²¹, la industria de la moda es responsable de alrededor del 10% de las emisiones de carbono a nivel mundial, lo que demuestra la magnitud de los efectos del consumo desmedido. Al reducir la compra de ropa nueva y promover el alquiler y la reutilización, tu modelo de negocio contribuye de manera significativa a la sostenibilidad del sector. Además, dado que las prendas alquiladas pasan por múltiples ciclos de uso, se reduce la demanda de nuevas producciones, lo que ayuda a disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero y la extracción de recursos naturales.

- **Menor Impacto en la Producción Textil:**

Al producir menos prendas y compartirlas entre diferentes personas, se puede reducir considerablemente la cantidad de textiles que se descartan cada año. Según la Fundación Ellen MacArthur²², el 73% de las prendas que se producen en el mundo terminan siendo desechadas en menos de un año. Al utilizar un modelo de negocio basado en el alquiler, Click & Switch ayuda a que las prendas se utilicen durante un periodo de tiempo más largo, lo que aumenta su ciclo de vida y disminuye la cantidad de residuos textiles.

b) Reducción de la Huella Ecológica del Lavado

Uno de los mayores impactos medioambientales de la industria de la moda proviene del proceso de lavado de la ropa, que consume grandes cantidades de agua y energía.

²¹ World Economic Forum. (2021). *How fashion is evolving to meet sustainability challenges*. Recuperado de <https://www.weforum.org>

²² Ellen MacArthur Foundation. (2020). *A New Textiles Economy: Redesigning Fashion's Future*. Recuperado de <https://www.ellenmacarthurfoundation.org>

Las empresas de alquiler de ropa, como Click & Switch, deben implementar procesos de lavado eficientes para minimizar el impacto ecológico.

- **Tecnologías de Lavado Ecológico²³:**

El lavado de prendas es un factor clave para cualquier negocio que dependa del alquiler de ropa. Click & Switch debe invertir en tecnologías de lavado que utilicen menos agua y energía, como las lavadoras de bajo consumo energético y los detergentes ecológicos. Además, se pueden aplicar métodos de lavado en frío y evitar el uso de productos químicos dañinos para el medio ambiente, lo que no solo reduce la huella de carbono, sino que también asegura que las prendas sigan en buen estado durante más tiempo.

- **Reducción de Microplásticos:**

El lavado de ropa, especialmente aquellas fabricadas con tejidos sintéticos, contribuye al vertido de microplásticos en los océanos. Según un estudio publicado en la revista *Science Advances*²⁴, la industria de la moda es responsable de la liberación de alrededor de 500.000 toneladas de microplásticos cada año. Si Click & Switch se centra en promover el alquiler de ropa de materiales sostenibles y de alta calidad, también puede reducir la cantidad de microplásticos generados en el proceso de lavado. Además, puede invertir en tecnologías de filtrado de microplásticos para minimizar este problema.

c) Reutilización y Reciclaje de Textiles

A medida que Click & Switch crece, también puede integrar soluciones más avanzadas de reciclaje textil para garantizar que las prendas que ya no sean adecuadas para alquiler sean procesadas de forma sostenible.

- **Economía Circular en la Moda:**

El concepto de economía circular es clave para reducir el impacto ecológico de la industria de la moda. En lugar de que las prendas de ropa se descarten cuando ya no son útiles, se pueden reciclar, reutilizar o transformar en nuevos productos. Click & Switch puede considerar la opción de asociarse con empresas de reciclaje textil o invertir en tecnologías que permitan descomponer los tejidos para crear nuevos productos a partir de materiales reciclados. Esto no solo contribuiría a la sostenibilidad, sino que también podría diferenciar a la marca al posicionarla como una empresa líder en la transición hacia una moda más responsable.

²³ GreenBiz. (2022). *Sustainable Laundry Solutions for Fashion Industry*. Recuperado de <https://www.greenbiz.com>

²⁴ Science Advances. (2019). *Microplastics in the environment: A critical review of the effects of textiles on marine life*. Recuperado de <https://www.science.org>

2.6 Factores legales

a) Propiedad Intelectual y Derechos de Autor

En la industria de la moda, la propiedad intelectual juega un papel clave, ya que las prendas y colecciones pueden estar protegidas por derechos de autor, patentes o marcas registradas. Aunque Click & Switch se enfoca en el alquiler de ropa, es esencial respetar las normativas vigentes para evitar conflictos legales y asegurar la correcta protección.

Dado que la plataforma ofrece prendas de diseñadores y marcas registradas, debe garantizar que no se vulneren derechos de propiedad intelectual. Utilizar diseños exclusivos sin la debida autorización podría derivar en reclamaciones legales por parte de los titulares de los derechos. Por ello, Click & Switch debe establecer acuerdos claros con sus proveedores y diseñadores, asegurando que las prendas alquiladas cuenten con las licencias necesarias para su

En este sentido, el Reglamento (UE) 2019/1753 refuerza la protección de la propiedad intelectual en el mercado europeo, exigiendo que cualquier cesión o licencia de uso de diseños registrados o marcas comerciales sea otorgada formalmente por sus propietarios. Asimismo, la Directiva 98/71/CE establece que los diseños de moda pueden beneficiarse de protección legal si poseen originalidad y un carácter distintivo. Para cumplir con estas regulaciones, Click & Switch debe garantizar que sus acuerdos comerciales incluyan cláusulas que permitan el alquiler de las prendas.

b) Regulaciones sobre el Alquiler de Ropa y Contratos de Consumo

El modelo de negocio de **Click & Switch** se basa en un sistema de alquiler de ropa, lo que implica una serie de normativas que regulan el alquiler de bienes de consumo. Los contratos de alquiler deben ser claros y justos, especificando las condiciones del uso de las prendas, las responsabilidades de los usuarios y las consecuencias de no cumplir con las normativas establecidas, como la pérdida o daño de la ropa.

Por lo tanto, las leyes de protección al consumidor²⁵ son esenciales para garantizar que los clientes de **Click & Switch** tengan claros sus derechos. Estas leyes incluyen el derecho a la información transparente, la devolución de productos defectuosos y la garantía de que las prendas estén en condiciones óptimas para su uso. Además, en muchos países, los consumidores tienen derecho a una "prueba" o periodo de reflexión cuando adquieren productos o servicios. Aunque en el caso de alquiler, este derecho no siempre se aplica de la misma manera, es importante incluir políticas claras de devolución y reemplazo de prendas dañadas o en mal estado, y asegurarse de que el contrato de alquiler cumpla con todas las normativas locales.

²⁵ European Commission. (2021). *Consumer Rights in the EU*. Recuperado de <https://ec.europa.eu>

c) Leyes de Protección de Datos y Privacidad

Dado que **Click & Switch** manejará una gran cantidad de información personal de los clientes, incluidas sus preferencias, datos de contacto y detalles de pago, debe cumplir con las leyes de protección de datos y privacidad, que son estrictas en muchas regiones. Al operar **Click & Switch** en la Unión Europea y maneja datos de ciudadanos de la UE, debe cumplir con el **Reglamento General de Protección de Datos (GDPR)**. Esto implica asegurar que los datos personales de los clientes se manejen de manera transparente, segura y con el consentimiento explícito del usuario. Los clientes deben ser informados sobre cómo se utilizan sus datos y tener la capacidad de solicitar el acceso o la eliminación de sus datos en cualquier momento.

d) Legislación sobre Protección del Consumidor

Click & Switch debe cumplir con normativas que protegen los derechos de los clientes en cuanto a transparencia, devoluciones y condiciones del servicio. La **Directiva 2011/83/UE sobre los derechos de los consumidores** regula las ventas a distancia y obliga a proporcionar información clara sobre términos de alquiler, precios y políticas de reembolso.

e) Regulaciones sobre Comercio Electrónico y Protección de Datos

Dado que la plataforma opera de manera digital, debe cumplir con el **Reglamento General de Protección de Datos (RGPD - UE 2016/679)** para garantizar la privacidad y seguridad de la información de sus usuarios. Además, la **Directiva sobre Comercio Electrónico 2000/31/CE** establece obligaciones en cuanto a transparencia, términos y condiciones del servicio en línea.

f) Normativa Laboral y de Colaboraciones Comerciales

Si Click & Switch colabora con diseñadores emergentes o marcas, es clave definir la naturaleza legal de estas relaciones: contratos de prestación de servicios, cesión de derechos o acuerdos de comercialización. Además, si cuenta con empleados, debe cumplir con la **Directiva 2019/1152 sobre condiciones laborales transparentes y previsibles en la UE**.

g). Regulaciones Medioambientales y de Sostenibilidad

Dado que Click & Switch promueve la moda sostenible, debe tener en cuentas normativas como el **Reglamento de Ecodiseño (UE) 2023/1230**, que impulsa la producción responsable en el sector textil. También debe asegurarse de cumplir con requisitos de reciclaje, gestión de residuos textiles y reducción de impacto ambiental, en línea con la **Estrategia de la UE para los Textiles Sostenibles y Circulares**.

3. Análisis de la Demanda

3.1 Perfil del Cliente Objetivo

El público objetivo de **Click & Switch** está compuesto por:

- **Edad:** Mujeres y hombres entre **18 y 35 años**, ya que este rango de edad suele estar más predispuesto a probar nuevos modelos de consumo y tiene una mayor conciencia sobre la sostenibilidad.
- **Ubicación:** Personas que viven en **entornos urbanos**, donde la moda tiene una mayor rotación y hay una mayor oferta de tiendas físicas, lo que impulsa la demanda de estar a la última moda.
- **Valores:** Individuos con **conciencia ambiental**, preocupados por el impacto del fast fashion, pero que al mismo tiempo quieren seguir las tendencias sin contribuir al consumo excesivo.
- **Nivel socioeconómico:** Personas con un poder adquisitivo medio, que buscan ahorrar dinero sin renunciar a la variedad y calidad de las prendas.

Este perfil de cliente se alinea con la generación **Millennial** y **Zeta**, que priorizan la sostenibilidad y las experiencias sobre la propiedad (Euromonitor International, 2022)²⁶.

3.2 Necesidades del Cliente

Las principales necesidades que satisface **Click & Switch** son:

- **Acceso a ropa de calidad sin compra constante:** Los clientes buscan ropa moderna y de calidad sin necesidad de realizar grandes inversiones.
- **Variedad de estilos:** La posibilidad de probar diferentes estilos para ocasiones especiales o para cambiar su forma de vestir sin acumular prendas en su armario.
- **Consumo responsable:** Muchas personas buscan alternativas sostenibles para reducir su impacto ambiental sin dejar de estar a la moda.
- **Flexibilidad:** El sistema de alquiler permite renovar constantemente su armario sin el compromiso de una compra definitiva.
- **Comodidad:** A través de la plataforma online, los clientes pueden reservar prendas y recogerlas directamente en la tienda física.

3.3 Tendencias del Mercado

Actualmente, el mercado de la moda está evolucionando hacia modelos de consumo más sostenibles y colaborativos, lo que favorece la propuesta de valor de **Click & Switch**.

²⁶ Euromonitor International. (2022). *The Rise of the Circular Economy in Fashion*. Recuperado el 6 de marzo de 2025 de: <https://www.euromonitor.com/the-rise-of-the-circular-economy-in-fashion>

- **Plataformas de alquiler de ropa:** El alquiler de ropa está en auge, especialmente para ropa de ocasión y moda diaria, con un crecimiento del **10% anual** previsto hasta 2030²⁷.
- **Economía colaborativa:** La economía compartida está ganando popularidad en sectores como la moda, la movilidad y la vivienda, con plataformas como Vinted, y Airbnb como referentes.
- **Sostenibilidad como prioridad:** El **65% de los consumidores españoles** se sienten más inclinados a comprar productos sostenibles, aunque impliquen un coste mayor²⁸.
- **Moda circular:** La moda circular, que promueve la reutilización y el reciclaje de productos, es una de las principales estrategias de la industria textil para reducir su impacto ambiental.

4. Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia es un factor fundamental para comprender el entorno en el que Click & Switch pretende posicionarse. La competencia se puede clasificar en directa e indirecta, teniendo en cuenta los modelos de negocio y las soluciones que ofrecen a los consumidores.

La **competencia directa**²⁹ está representada por plataformas de alquiler de ropa como *Ecodicta* o *La Más Mona*. Estas empresas ofrecen servicios similares al de Click & Switch, permitiendo a los usuarios acceder a prendas por tiempo limitado a cambio de una cuota mensual. Ecodicta se centra en la moda sostenible, ofreciendo cajas personalizadas con ropa de segunda mano, mientras que La Más Mona se especializa en la moda de lujo para eventos. Aunque ambas plataformas comparten el enfoque en la moda circular, su oferta está más segmentada y no abarca una comunidad abierta con una cuota mensual fija para acceder a un catálogo amplio como el de Click & Switch.

En cuanto a la **competencia indirecta**, destacan las tiendas de segunda mano físicas, así como plataformas online como *Vinted* o *Wallapop*, que permiten a los usuarios vender y comprar ropa usada. Además, las marcas de moda sostenible que promueven colecciones con menor impacto ambiental también representan una alternativa para el consumidor concienciado. Aunque estas opciones ofrecen productos sostenibles, no fomentan

²⁷ Allied Market Research. (2023). *Global Online Clothing Rental Market*. Recuperado el 6 de marzo de 2025 de: <https://www.alliedmarketresearch.com/global-online-clothing-rental-market>

²⁸ Kantar. (2023). *Estudio sobre sostenibilidad y hábitos de consumo en España*. Recuperado el 6 de marzo de 2025 de: <https://www.kantar.com/es/informes/sostenibilidad-y-habitos-de-consumo-en-espana>

²⁹ Allied Market Research. (2023). *Global Online Clothing Rental Market*. Recuperado el 6 de marzo de 2025 de: <https://www.alliedmarketresearch.com/global-online-clothing-rental-market>

directamente el uso compartido ni ofrecen la flexibilidad que caracteriza al modelo de Click & Switch.

La principal **ventaja competitiva** de Click & Switch radica en su modelo basado en la comunidad, donde los socios no solo acceden a la ropa, sino que también contribuyen al catálogo con sus propias prendas. Esta dinámica fomenta una mayor rotación de productos y permite ofrecer una variedad de estilos que se adapta constantemente a las tendencias del momento. Además, la cuota mensual accesible de 42€ permite que un público más amplio pueda participar, posicionando a la empresa como una opción asequible y sostenible para renovar el armario sin acumular ropa innecesaria.

El compromiso con la sostenibilidad es otro factor diferencial, ya que Click & Switch no solo reduce el consumo individual, sino que también educa a los consumidores sobre la importancia de adoptar hábitos más responsables. Esta combinación de accesibilidad, comunidad y sostenibilidad posiciona a Click & Switch como una alternativa innovadora en el mercado de la moda circular.

5. Las 5 Fuerzas de Porter

Fuerza	Nivel de Amenaza	Factores Clave
Poder de negociación de clientes	Alto	Variedad de alternativas, conciencia sostenible
Poder de negociación de proveedores	Bajo	Proveedores limitados, sostenibilidad
Amenaza de nuevos entrantes	Moderado	Bajos costes de entrada, diferenciación por sostenibilidad
Amenaza de productos sustitutivos	Alto	Tiendas de segunda mano, plataformas de reventa
Rivalidad entre competidores	Alto	Plataformas de alquiler, marcas sostenibles

5.1. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes en el sector de la moda circular es relativamente alto. Los consumidores tienen acceso a una amplia variedad de alternativas, como plataformas de alquiler, tiendas de segunda mano o aplicaciones de compra-venta de ropa usada. La facilidad para cambiar de proveedor y la creciente demanda por soluciones sostenibles otorgan a los clientes un papel clave en la fijación de precios y la calidad del servicio. Para mitigar este poder, Click & Switch debe ofrecer un valor diferencial a través de una cuota accesible, un catálogo variado y una experiencia de usuario basada en la comunidad.

5.2. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que el modelo de negocio se basa en la contribución de ropa por parte de los propios clientes. Sin embargo, en caso de

necesitar proveedores para ciertas prendas o servicios adicionales como la limpieza de la ropa, Click&Switch deberá negociar acuerdos con empresas que cumplan con estándares de sostenibilidad y ofrezcan precios competitivos. La diversificación de proveedores puede ayudar a reducir la dependencia de un solo actor.

5.3. Amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos entrantes es moderada debido a la creciente popularidad del alquiler de ropa y la economía colaborativa. Las barreras de entrada son relativamente bajas, ya que el modelo de negocio no requiere grandes inversiones iniciales. No obstante, la diferenciación a través de la comunidad, la sostenibilidad y el enfoque accesible puede dificultar la entrada de nuevos competidores que no ofrezcan una propuesta de valor similar. Además, la fidelización de los socios y la creación de una marca con propósito ambiental ayudarán a consolidar la posición de Click&Switch en el mercado.

5.4. Amenaza de productos sustitutivos

La amenaza de productos sustitutivos es alta, ya que existen varias alternativas para los consumidores que buscan reducir su consumo de ropa nueva. Las tiendas de segunda mano, las plataformas de venta de ropa usada y las marcas de moda sostenible ofrecen opciones atractivas para el mismo público objetivo. Sin embargo, el modelo de alquiler con acceso ilimitado y la posibilidad de renovar constantemente el armario con una cuota fija representa una propuesta novedosa que puede atraer a clientes que priorizan la flexibilidad y la sostenibilidad.

5.5. Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores es alta, con actores como Ecodieta, La Más Mona y plataformas de segunda mano consolidándose en el mercado. La clave para diferenciarse será la combinación de la comunidad, la accesibilidad y el impacto ambiental. La comunicación transparente sobre los beneficios sostenibles del modelo y la colaboración con marcas comprometidas con la economía circular pueden reforzar la posición de Click & Switch.

En conclusión, el análisis de las 5 fuerzas de Porter destaca la importancia de la diferenciación y la creación de una comunidad sostenible para competir en un mercado dinámico. La propuesta de valor de Click&Switch debe centrarse en ofrecer una alternativa innovadora que combine moda, sostenibilidad y accesibilidad para atraer a un público joven y concienciado.

6. Análisis DAFO

Fortalezas	Debilidades
Modelo de negocio innovador basado en la economía circular y la sostenibilidad.	Dependencia de los socios para la renovación del catálogo de ropa.
Compromiso con la reducción del hiperconsumo y la hiperproducción textil.	Necesidad de establecer un sistema de control de calidad y limpieza eficiente.
Cuota mensual accesible que facilita la fidelización de clientes.	Posible resistencia de los consumidores a compartir ropa usada.
Comunidad de socios que permite la creación de una red colaborativa.	Elevados costes iniciales para la creación de la plataforma digital y el acondicionamiento de la tienda física.
Plataforma online que facilita la reserva y gestión de las prendas.	Falta de reconocimiento de marca al ser un negocio emergente.
Amplia variedad de estilos que se adaptan a las tendencias actuales.	
Oportunidades	Amenazas
Creciente conciencia ambiental entre los consumidores, especialmente en la población joven.	Competencia creciente por parte de plataformas de alquiler, tiendas de segunda mano y marcas sostenibles consolidadas.
Incremento de la demanda por soluciones de moda sostenible y economía circular.	Cambios en las tendencias de moda que pueden afectar la demanda de ciertas prendas.
Posibilidad de colaborar con marcas sostenibles para ampliar el catálogo.	Desconfianza de algunos consumidores hacia los modelos de economía colaborativa.
Apoyo institucional y subvenciones para proyectos sostenibles y de economía circular.	Crisis económica que podría afectar la capacidad de los clientes para pagar la cuota mensual.
Expansión del mercado de alquiler de ropa, con una previsión de crecimiento significativo en los próximos años.	Costes adicionales derivados de la limpieza y mantenimiento de las prendas.

CAPÍTULO 3. ANALÍISIS COMERCIAL

1. Estimación de ventas

Año 1			Año 2			Año 3		
Nºsocios	Cuota	Total (x12)	Nºsocios	Cuota	Total (x12)	Nºsocios	Cuota	Total (x12)
200	42€	100.800€	1.000	42€	504.000€	3.000	42€	1.512.000

Primer año: introducción y captación inicial de clientes

El primer año de operación de "Click&Switch" estará marcado por una fase inicial de establecimiento de la marca en el mercado. En este período, **el número de socios será reducido** (200) debido a varios factores clave:

1. **Conciencia de marca:** Como empresa nueva, nuestra tarea principal será dar a conocer el servicio. Los consumidores no están familiarizados con la propuesta de valor de "Click&Switch", y será necesario generar confianza en la calidad del servicio, la variedad de ropa y la sostenibilidad que ofrecemos. A menudo, los clientes potenciales pueden mostrarse reticentes a suscribirse a un nuevo modelo de negocio, especialmente cuando no tienen pruebas tangibles de la calidad de la experiencia.
2. **Estrategias de marketing limitadas:** Durante el primer año, las campañas publicitarias y de marketing estarán centradas en la construcción de una base de clientes inicial y en crear una comunidad. Las tácticas incluirán marketing digital dirigido, influencers locales, eventos promocionales y colaboraciones con marcas afines. Sin embargo, al ser una empresa nueva, estos esfuerzos no serán tan masivos ni tan efectivos como en años posteriores, lo que limitará el número de socios.
3. **Confianza en el modelo de suscripción:** Muchos clientes potenciales pueden dudar al principio en pagar una cuota mensual para acceder a ropa compartida, un concepto relativamente nuevo. Necesitaremos tiempo para educar al público sobre los beneficios de la sostenibilidad, el ahorro de dinero y la rotación constante de prendas. Esto puede generar un proceso de adopción más lento al principio.

Por lo tanto, el primer año se enfocará en la captación de los primeros socios y la creación de una reputación positiva mediante la experiencia de los usuarios iniciales. Esto coloca las bases para el crecimiento posterior.

Segundo año: aceleración del crecimiento gracias a la visibilidad y la publicidad

En el segundo año, **esperamos un aumento considerable en el número de socios** (de 200 a 1000), lo cual se debe a una combinación de factores que facilitarán la expansión de la marca:

1. **Estrategias de marketing y publicidad masiva:** Después de haber establecido una base inicial, el segundo año será clave para aumentar la visibilidad y atraer a

más clientes. Las estrategias de marketing se intensificarán y se expandirán, con un mayor presupuesto destinado a campañas publicitarias en diversas plataformas (redes sociales, Google Ads, publicidad en medios tradicionales, etc.). A medida que los clientes comiencen a hablar positivamente sobre la experiencia y la calidad del servicio, se fortalecerá el boca a boca. Además, se aprovecharán alianzas con influencers y marcas para aumentar el alcance y atraer a un público más amplio, en especial a consumidores que valoran la moda sostenible.

2. **Prueba social y testimonios de clientes:** Durante el segundo año, las primeras críticas positivas y testimonios de clientes satisfechos jugarán un papel crucial. Los consumidores a menudo se sienten más cómodos al unirse a un servicio después de ver que otros ya lo están utilizando con buenos resultados. Las experiencias compartidas por los primeros socios de "Click & Switch" ayudarán a generar más confianza en el modelo, lo que atraerá a nuevos miembros.
3. **Optimización del proceso y mejora del servicio:** Durante este año, la empresa también podrá afinar su modelo de negocio y mejorar aspectos operativos, como la logística de entrega y recogida de ropa, la gestión de la rotación de prendas, y la calidad del servicio al cliente. La satisfacción de los primeros usuarios y la mejora continua en la experiencia del cliente serán factores clave para fomentar la lealtad y la retención, lo que impulsará un crecimiento más sostenido.
4. **Expansión geográfica y diversificación de ofertas:** En este año, podríamos explorar la posibilidad de expandir nuestros servicios a nuevas ciudades o regiones, lo que nos permitirá aumentar significativamente la base de socios. También se podrían diversificar las ofertas de ropa, agregando más estilos, tallas o categorías (ropa para diferentes ocasiones, ropa deportiva, etc.) para atraer a diferentes segmentos de mercado.

Por lo tanto, el segundo año será fundamental para **establecer la marca como una opción confiable** dentro del mercado, generando un crecimiento acelerado gracias a un marketing efectivo, la ampliación de la base de clientes y una oferta mejorada.

Tercer año: consolidación y expansión masiva

El tercer año será crucial para la **consolidación de la marca** en el mercado y para aprovechar el impulso generado en los años anteriores. Por este momento, estimamos que el número de socios se incrementará considerablemente (de 1000 a 3000), y este crecimiento estará respaldado por una serie de factores clave:

1. **Posicionamiento sólido en el mercado:** A medida que "Click & Switch" se establece como una alternativa atractiva y confiable en el sector de la moda sostenible, esperamos que la marca ya esté posicionada en la mente del consumidor como una opción preferida. El reconocimiento de la marca será mucho más alto, gracias a una mayor visibilidad en medios de comunicación, asociaciones con marcas relevantes, colaboraciones con influenciadores y la expansión a nuevos mercados. La conciencia de los beneficios de alquilar ropa en lugar de comprarla seguirá aumentando, lo que atraerá a más consumidores interesados en la sostenibilidad y la reducción del consumo excesivo.
2. **Mayor confianza de los clientes:** Para el tercer año, **la tasa de retención** debería ser más alta, ya que los primeros usuarios habrán tenido tiempo de experimentar el servicio y habrán compartido sus experiencias positivas. Además, el servicio debería ser más pulido y las expectativas de los clientes habrán sido superadas, lo

que fomentará la fidelidad y generará recomendaciones. Esta base sólida de usuarios recurrentes también contribuirá al crecimiento orgánico de la empresa.

3. **Optimización y escalabilidad del modelo de negocio:** En el tercer año, la empresa tendrá una infraestructura operativa más eficiente y escalable, lo que permitirá manejar un número mucho mayor de socios sin perder calidad en el servicio.

2. Estimación de costes

Costes ejercicio	Año 1	Año 2	Año 3
Plataforma informática	3.000	3.000	3.000
Alquiler local	84.000	84.000	84.000
Publicidad	20.000	20.000	20.000
I+D	10.000	10.000	10.000
Suministros	2.000	2.000	2.000
Seguridad	800	800	800
Salarios	62.000	62.000	62.000
Mercaderías	15.500	20.500	40.500
Total	197.300€	202.300€	222.300€

(Como se puede observar, la empresa tiene unos costes fijos que no varían de un año a otro, sin embargo, el único coste que incrementa es el de las mercaderías ya que nuestro objetivo es aumentar el stock conforme pasan los años).

3. Distribución del producto

La distribución del producto en Click & Switch se estructura en torno a un modelo híbrido que combina el servicio presencial y la plataforma online. La sede física se encuentra localizada en la ciudad de Madrid, funcionando como el punto central de la empresa. En esta tienda armario, los socios pueden acudir para ver las colecciones en persona, probarse las prendas, realizar la recogida de los artículos reservados a través de la plataforma digital, así como para acudir a diferentes eventos de lanzamiento de colecciones y marcas donde los socios podrán conocer de primera mano a nuestros diseñadores afiliados.

El concepto de club social aporta un valor añadido al negocio, creando una sensación de exclusividad para los ciudadanos de la región. No obstante, Click & Switch también ofrece la posibilidad de que clientes de otras localidades se conviertan en socios, accediendo a las prendas a través del servicio online con envíos a domicilio. Esta doble modalidad permite ampliar el alcance de la empresa, al mismo tiempo que mantiene el carácter distintivo de la sede física como punto de encuentro y comunidad para los clientes.

La logística de envíos se gestiona mediante acuerdos con empresas de mensajería que garantizan una entrega rápida y eficiente, con embalajes sostenibles que refuerzan el compromiso ambiental de la marca. El proceso de devolución también se coordina a través de la plataforma digital, asegurando que las prendas regresen a la sede para su inspección, limpieza y posterior disponibilidad para otros socios.

4. Sistema de Colaboración con Marcas Emergentes

- **Objetivo del Programa**

Click&Switch busca colaborar con jóvenes diseñadores y marcas emergentes para incluir sus prendas en su catálogo y ofrecerles una plataforma innovadora que aumente su visibilidad en el mercado. Esta alianza permite a los diseñadores emergentes presentar sus creaciones a un público interesado en moda sostenible, mientras que Click&Switch enriquece su oferta con piezas exclusivas y originales.

- **Beneficios para las Marcas**

Click&Switch ofrece a los diseñadores emergentes una plataforma ideal para dar visibilidad a sus creaciones, dirigiéndose a un público que valora la exclusividad y la sostenibilidad en la moda. Los clientes de la empresa buscan prendas originales y responsables con el medio ambiente, lo que convierte a estos diseñadores en aliados estratégicos dentro del mercado. Para reforzar esta conexión, cada prenda contará con una etiqueta personalizada con información sobre el diseñador, así como enlaces a sus redes sociales y página web, permitiendo así que los consumidores conozcan más sobre su trabajo y trayectoria.

Además de servir como escaparate para nuevos talentos, Click&Switch actúa como una herramienta clave de marketing y posicionamiento para estas marcas emergentes. Al formar parte de su catálogo, los diseñadores podrán aumentar su reconocimiento sin necesidad de realizar grandes inversiones en publicidad. La empresa impulsará su visibilidad mediante estrategias de comunicación digital, incluyendo colaboraciones en redes sociales, entrevistas y contenido exclusivo que destaque sus propuestas innovadoras. De este modo, se facilitará su introducción en el mercado y se les brindará una plataforma sólida para atraer a nuevos seguidores y clientes potenciales.

Conforme Click&Switch consolida su presencia en el sector de la moda sostenible, se abrirán nuevas oportunidades de colaboración con marcas de mayor prestigio. Estas alianzas permitirán ampliar la variedad de prendas disponibles sin perder la esencia de exclusividad y sostenibilidad que caracteriza al negocio. Gracias a esta evolución, la empresa podrá ofrecer a sus clientes un catálogo diverso que combina la frescura de los diseñadores emergentes con la experiencia y reconocimiento de firmas consolidadas, fortaleciendo así su propuesta de valor en el mercado.

- **Proceso de Colaboración**

1. **Selección de Diseñadores y Marcas**

Se realizará una curaduría de diseñadores emergentes basándose en criterios de innovación, calidad y compromiso con la sostenibilidad, priorizando marcas alineadas con los valores de la moda ética y circular.

2. **Incorporación del Stock**

Click&Switch comprará directamente las prendas a precio de fábrica, asegurando ingresos inmediatos a los diseñadores sin depender de ventas minoristas. Se establecerá un contrato con la marca emergente donde se definirán:

- Número de prendas a adquirir.
- Precio unitario acordado.

- Plazos de entrega y condiciones de reposición.
 - Exclusividad de ciertos diseños dentro de la plataforma.
 - Derechos de uso de la marca y estrategias de visibilidad.
3. **Estrategias de Promoción**
Click&Switch impulsará la visibilidad de estas marcas mediante campañas digitales, contenido en redes sociales y eventos especiales. Se ofrecerán espacios de storytelling donde los diseñadores podrán compartir su inspiración y proceso creativo.
4. **Evaluación y Expansión del Programa**
Se analizará el impacto y aceptación de cada colaboración para optimizar futuras alianzas. Conforme Click&Switch crezca, el programa podrá evolucionar para incluir colaboraciones con marcas de renombre, manteniendo su compromiso con la sostenibilidad y la innovación.

5. Comunicación y marketing

La estrategia de comunicación y marketing de Click&Switch combina herramientas digitales con métodos tradicionales para maximizar la visibilidad y atraer a su público objetivo. La empresa ofrece una amplia variedad de productos de moda actual, evitando prendas consideradas básicas y apostando por diseños originales y arriesgados que se adaptan constantemente a las tendencias.

Para dar a conocer la marca, Click&Switch enfocará su comunicación en plataformas digitales, aprovechando el auge de redes sociales como Instagram y TikTok. A través de estos canales se difundirán nuevas colecciones, consejos de estilo y promociones exclusivas para socios. Además, el sector de la moda está estrechamente vinculado al mundo influencer, por lo que se establecerán colaboraciones con creadores de contenido alineados con los valores de sostenibilidad y moda circular de la empresa.

Click&Switch contará con una página web intuitiva donde los socios podrán acceder al catálogo y realizar reservas, mientras que el público en general podrá explorar la oferta de productos. Complementariamente, se empleará e-mail marketing para informar sobre novedades, promociones y eventos especiales. También se distribuirán folletos informativos en la sede física y en eventos locales para captar la atención de clientes potenciales.

CAPÍTULO 4. FINANZAS

1. Balance de situación

ACTIVO	año nº1	año nº2	año nº3	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	año nº1	año nº2	año nº3
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u> Inmovilizado intangible • web • Investigación • Desarrollo Inmovilizado material • Equipo informático • Mobiliario Amort. acum. inmov. material Inversiones inmobiliarias • Inversiones en locales (sedes en España)	20.000 3.000 4.000 6.000 3.000 5.000 -1.000 0	13.000 3.000 4.000 6.000 3.000 5.000 -8.000 0	513.000 3.000 4.000 6.000 3.000 5.000 -8.000 500.000	<u>PATRIMONIO NETO</u> Fondos propios • Capital social • Reservas • Resultado del ejercicio	3.100 100.000 5.000 -101.900	328.400 100.000 10.000 218.400	1.394.700 100.000 20.000 1.274.700
<u>ACTIVO CORRIENTE</u> Existencias • Mercaderías Realizable • Inversiones financieras a corto plazo Deudores Comerciales y otras cuentas a cobrar • Clientes Efectivo y otros	137.500 15.500 0 75.500	449.900 20.500 0 416.300	1.021.200 40.500 0 928.700	<u>PASIVO NO CORRIENTE</u> Deudas a largo plazo • Deudas a largo plazo con entidades de crédito (ventas con tarjetas bancarias, importe) • Créditos para adquisición de inmovilizado (Letras de cambio)	30.400 5.400 25.000	10.500 10.500 0	15.000 15.000 0
				<u>PASIVO CORRIENTE</u> Deudas a corto plazo Acreedores comerciales • Proveedores (mercaderías) • Acreedores varios (Dependientes, Transportistas, Diseñadores) • Proveedores de inmovilizado a L/P (alquiler local)	124.000 30.000 10.000 84.000	124.000 30.000 10.000 84.000	124.000 30.000 10.000 84.000

2. Ratios de liquidez

Año 1: FM (Fondo de maniobra) = Activo Corriente-Pasivo Corriente= 13.500€ Ratio de Garantía o distancia de la quiebra: Activo/Pasivo= 1,02 Ratio de tesorería: (realizable+disponible) /Pasivo Corriente= 0,98
Año 2: FM (Fondo de maniobra) = Activo Corriente-Pasivo Corriente= 325900€ Ratio de Garantía o distancia de la quiebra: Activo/Pasivo= 3,44 Ratio de tesorería: (realizable+disponible) /Pasivo Corriente= 3,46
Año 3: FM (Fondo de maniobra) = Activo Corriente-Pasivo Corriente= 13.500€ Ratio de Garantía o distancia de la quiebra: Activo/Pasivo= 1,02 Ratio de tesorería: (realizable+disponible) /Pasivo Corriente= 7,91

2.1 Fondo de Maniobra (FM)

Representa la diferencia entre el activo y el pasivo corrientes. Indica la capacidad de la empresa para afrontar sus obligaciones a corto plazo.

- En el **año 1**, el fondo de maniobra es de **13.500 €**, lo que sugiere que la empresa tiene un margen reducido para cubrir sus deudas a corto plazo.
- En el **año 2**, el fondo de maniobra aumenta significativamente a **325.900 €**, lo que indica una mejora en la liquidez y mayor estabilidad financiera.
- En el **año 3**, vuelve a **13.500 €**, lo que sugiere un ajuste en la estructura financiera, posiblemente debido a cambios en la inversión o en la gestión del capital circulante.

2.2 Ratio de Garantía o Distancia de la Quieta

El **ratio de garantía**, también conocido como **distancia a la quiebra**, se calcula como la relación entre el **activo total** y el **pasivo total** de una empresa. Este indicador mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas con su estructura de activos. Es decir, permite evaluar la solvencia de la compañía y su capacidad para cubrir todas sus obligaciones financieras.

Si la ratio es superior a 1, indica que la empresa posee más activos que deudas, lo que significa una situación financiera estable. Cuanto mayor sea el valor del ratio, mayor será la capacidad de la empresa para responder a sus compromisos financieros. En cambio, si el ratio es inferior a 1, se considera una situación de alto riesgo financiero, ya que la empresa no dispone de suficientes activos para cubrir sus deudas. En este caso, podría enfrentarse a problemas de insolvencia.

A partir de los datos proporcionados:

- **Año 1: Ratio de Garantía = 1,02**
La empresa cuenta con apenas un 2% más de activos que deudas, lo que indica una situación de equilibrio financiero, pero sin margen de seguridad.
- **Año 2: Ratio de Garantía = 3,44**
Hay una mejora sustancial en la estructura financiera, con activos que triplican las deudas. Esto sugiere una mayor estabilidad y menor riesgo de insolvencia.
- **Año 3: Ratio de Garantía = 1,02**
Se vuelve a una situación de equilibrio similar a la del primer año, lo que indica inversiones o decisiones que han reducido la liquidez y la solvencia de la empresa.

2.3 Ratio de Tesorería

El **ratio de tesorería** es un indicador financiero que mide la capacidad de una empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo utilizando solo sus activos más líquidos.

A partir de los datos proporcionados:

- **Año 1: Ratio de Tesorería = 0,98**
La empresa tiene casi el 100% de sus deudas a corto plazo cubiertas con activos líquidos, pero sin margen de seguridad. Esto indica una liquidez ajustada.
- **Año 2: Ratio de Tesorería = 3,46**
Hay una mejora significativa en la tesorería, lo que significa que la empresa dispone de más del triple de los recursos líquidos necesarios para cubrir sus obligaciones inmediatas. Esto le da una gran estabilidad financiera y flexibilidad para afrontar imprevistos.
- **Año 3: Ratio de Tesorería = 7,91**
La empresa alcanza un nivel muy alto de liquidez, lo que indica que tiene una gran cantidad de efectivo y derechos de cobro en comparación con sus deudas a corto plazo. Aunque esto es positivo en términos de solvencia, podría implicar que la empresa no está invirtiendo eficientemente su capital en crecimiento o expansión.

3.Cuenta de pérdidas y ganancias

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	año nº1	año nº 2	año nº 3
<u>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</u>			
Ingresos			
• cuotas de socios	100.800	504.000	1.512.000
<u>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</u>			
• plataforma informática	3.000	3.000	3.000
• alquiler local	84.000	84.000	84.000
• publicidad	20.000	20.000	20.000
• I+D	10.000	10.000	10.000
• recibos luz, agua...	2000	2000	2000
• seguridad, alarma	800	800	800
• salarios			
• diseñadores	10.000	10.000	10.000
• dependientes (800/4)	48.000	48.000	48.000
• transporte de mercancías	1000	1000	1000
• limpieza			
• compra de mercaderías	3000	3000	3000
	15.500	20.500	40.500x
<u>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN (BAIT)</u>	-96.500	301.700	1.289.700
<u>INGRESOS FINANCIEROS</u>	0	0	0
<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	5.400	10.500	15.000
• intereses pagados			
<u>RESULTADOS FINANCIEROS</u>	- 5.400	-10.500	-15.000
<u>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (BAT)</u>	- 101.900	291.200	1.274.700
impuesto sociedades (25%)	(0)	(72.800)	(318.675)
<u>RESULTADO DEL EJERCICIO</u>	- 101.900€	218.400€	1.274.700€

4. Ratio de rentabilidad

Año 1: Rentabilidad económica (RE): $\text{BAIT/activo total} \cdot 100 = -61, \%$
Año 2: Rentabilidad Económica (RE): $\text{BAIT/activo total} \cdot 100 = 65,18 \%$
Año 3: Rentabilidad Económica (RE): $\text{BAIT/activo total} \cdot 100 = 84,06 \%$

- **Año 1: RE = -61%**

La empresa está en pérdidas en relación con sus activos. Esto es común en los primeros años de un startup debido a los altos costos iniciales y la falta de beneficios inmediatos.

- **Año 2: RE = 65,18%**

Se observa una mejora notable, con una rentabilidad positiva y un aumento significativo respecto al primer año. Esto indica que el modelo de negocio comienza a ser rentable y que los activos están siendo utilizados de manera más eficiente.

- **Año 3: RE = 84,06%**

La rentabilidad sigue aumentando, lo que sugiere un crecimiento sostenible. Un 84% es un valor alto, indicando que la empresa está generando grandes beneficios en relación con sus activos, lo cual es un excelente indicador de éxito empresarial.

CAPÍTULO 5. POLÍTICAS DE FUNCIONAMIENTO

1. Política stock de Click&Switch

En *Click & Switch*, nuestra oferta de ropa está basada en el alquiler y la reutilización, lo que nos permite mantener un inventario flexible que crece y disminuye en función de las necesidades de nuestros clientes. Con el tiempo, acumulamos prendas en nuestro almacén que han sido devueltas y que no están siendo alquiladas activas. Para asegurar una gestión eficiente del stock y mantener un flujo constante de productos frescos, hemos decidido implementar una política de liquidación de stock al final de cada temporada.

1.1. Acumulación y Gestión del Stock:

- Nuestro inventario está compuesto por prendas que se devuelven una vez finalizado el período de alquiler. Estas prendas son revisadas, limpiadas y verificadas para asegurar que se mantengan en buen estado para futuras entregas.
- A medida que el stock de prendas crece con el tiempo, nos aseguramos de mantenerlo en condiciones óptimas para que cada artículo pueda ser reutilizado por nuevos clientes.

1.2. Liquidación de Acciones al Final de la Temporada:

- Al final de cada temporada, se llevará a cabo una **liquidación de stock** en la que vendemos el 100% del inventario acumulado de ropa a una empresa especializada.
- La liquidación tiene como objetivo reducir la acumulación de prendas y permitimos renovarlas con artículos de nueva temporada. Este proceso también contribuye a que las prendas de temporadas pasadas encuentren un nuevo hogar a través de un modelo de venta al por mayor o reciclaje.
- La empresa que adquiera este stock se compromete a abonar el **100%** del valor del inventario al final de la temporada. Este acuerdo está diseñado para ser transparente y asegurar una compensación justa por las prendas que ya no serán alquiladas.

1.3. Proceso de Liquidación:

- **Fechas de Liquidación:** La liquidación del stock se llevará a cabo en las fechas previamente establecidas y anunciadas al final de cada temporada, según las variaciones de la moda y la demanda de los clientes.
- **Cantidad de Stock:** El volumen total de prendas se determinará de acuerdo con el inventario acumulado en el almacén. Se incluirán prendas que no hayan sido alquiladas en la última temporada o que estén fuera de circulación por cualquier otro motivo.
- **Precio de Liquidación:** El precio de cada prenda será evaluado según su condición, marca y demanda en el mercado de segunda mano. La empresa compradora abonará el **100% del valor total** acordado por las prendas.
- **Proceso de Venta:** Las prendas serán entregadas a la empresa compradora después de que haya sido realizada una inspección del inventario y acordado el pago. La venta de estas prendas se lleva a cabo con la intención de optimizar el flujo de inventario y garantizar que las prendas encuentren un uso adecuado.

1.4. Impacto Ambiental y Sostenibilidad:

- La liquidación de stock no solo responde a la necesidad de reducir el volumen de prendas en almacén, sino que también es parte de nuestro compromiso con la sostenibilidad. Al liquidar las prendas, evitamos que se acumulen en el inventario durante períodos prolongados y garantizamos que se continuará utilizando de manera responsable.
- Las prendas que no son adquiridas durante la liquidación pueden ser recicladas o enviadas a proyectos de reutilización, alineándonos con nuestra política de sostenibilidad y reduciendo el desperdicio textil.

1.5. Transparencia y Comunicación:

- *Click&Switch* mantendrá a nuestros clientes informados sobre el proceso de liquidación a través de nuestras plataformas de comunicación (sitio web, redes sociales, correos electrónicos), destacando la fecha de inicio de la liquidación, las prendas disponibles y cualquier promoción asociada a la venta de prendas durante la liquidación.
- Los clientes también podrán conocer el estado y las condiciones de las prendas que han sido liquidadas, con la posibilidad de adquirirlas si están interesados en adquirir algún artículo del stock disponible.

1.6. Revisión Periódica del Stock:

- Para garantizar que nuestra política de gestión de stock sea efectiva, realizaremos revisiones periódicas del inventario para asegurarnos de que no haya acumulaciones innecesarias y que cada prenda siga siendo adecuada para su alquiler.
- Si alguna prenda no cumple con nuestros estándares de calidad o ya no es adecuada para alquiler, se retirará del inventario y se gestionará para su venta o reciclaje.

- **Política Reembolsos de Click&Switch**

En *Click&Switch*, nuestro principal objetivo es que disfrutes de una experiencia de alquiler de ropa cómoda y sin preocupaciones. Queremos que nuestros clientes se sientan seguros y respaldados durante todo el proceso. Si bien nuestro modelo de negocio se basa en el alquiler de prendas, entendemos que en algunos casos pueden surgir situaciones que requieran un reembolso. Aquí te explicamos nuestras condiciones para la emisión de reembolsos.

2.1. Reembolsos por Productos Defectuosos o Daños:

- Si recibes una prenda que está dañada o presenta defectos de fabricación, *Click & Switch* te reembolsará un reembolso completo, siempre que el daño sea notificado dentro de los **7 días hábiles** desde la recepción del pedido.

- Los daños pueden incluir manchas permanentes, roturas en las costuras o cualquier defecto que impida el uso adecuado de la prenda.
- Para solicitar un reembolso por daños, debes contactarnos a través de nuestro servicio de atención al cliente, proporcionándonos fotos claras del defecto y detalles del incidente.

2.2. Reembolsos por Cancelación de la Suscripción:

- Si decide cancelar tu suscripción antes de la fecha de renovación, te ofreceremos un reembolso proporcional por el tiempo no utilizado del mes en curso, siempre que la cancelación se realice **antes de la fecha de renovación de tu cuota mensual**.
- Si la cancelación se realiza después de la fecha de renovación, no se realizará un reembolso, pero podrás continuar disfrutando de los beneficios del servicio hasta el final del ciclo mensual.

2.3. Reembolsos por Insatisfacción con la Prenda:

- Dado que nuestro modelo se basa en el alquiler y no en la compra, las devoluciones por insatisfacción o cambio de opinión no son elegibles para un reembolso monetario.
- Si no estás satisfecho con una prenda alquilada, puedes solicitar un **cambio de prenda** por otro artículo disponible dentro de nuestro catálogo. El cambio será gratuito siempre que la prenda devuelta esté en las condiciones originales (sin signos de uso, manchas o daños).

2.4. Proceso para Solicitar un Reembolso:

- Si eres elegible para un reembolso, puedes iniciar el proceso poniéndote en contacto con nuestro equipo de atención al cliente a través del correo electrónico o desde tu cuenta de usuario en la plataforma.
- En tu solicitud, debes incluir el motivo de la devolución y cualquier documentación que pueda ser relevante, como fotos de la prenda defectuosa o detalles de la cancelación de la suscripción.
- Una vez aprobado el reembolso, la importación se acreditará en tu cuenta de *Click & Switch* como crédito para futuras compras o, en casos excepcionales, en la misma forma de pago original (esto puede tardar entre 5 a 10 días hábiles dependiendo de la forma de pago).

2.5. Condiciones del reembolso:

- Los reembolsos por daños se procesarán en su totalidad, pero es necesario que la prenda se devuelva en el plazo indicado, de acuerdo con las condiciones de la política de devolución.
- Los reembolsos no se aplicarán a prendas alquiladas que hayan sido usadas, lavadas o alteradas por el cliente de cualquier manera.
- En el caso de cancelación de suscripción, los reembolsos se calcularán proporcionalmente según el tiempo no utilizado de la suscripción mensual.

2.6. Excepciones:

- *Click&Switch* no ofrece reembolsos en efectivo como norma general, excepto en los casos específicos mencionados (productos defectuosos o cancelación de suscripción antes de la renovación).
- En el caso de productos personalizados, prendas que hayan sido alteradas, o artículos que muestren signos de uso (como manchas, daños o alteraciones), no se otorgará ningún reembolso.

3. Política de devolución de Click&Switch

En *Click & Switch*, queremos que disfrutes de una experiencia única y satisfactoria con nuestras prendas. Dado que nuestro modelo se basa en la reutilización de ropa, hemos establecido una política de devoluciones clara para garantizar que cada cliente se sienta cómodo con sus elecciones y que nuestro proceso de devolución sea eficiente, fácil y justo.

3.1 Devoluciones por Insatisfacción o Cambio de Opinión:

- Si no estás satisfecho con la prenda que has recibido, puedes devolverla dentro de los **5 días hábiles** posteriores a la fecha de entrega para cambiarla por otra prenda o recibir un crédito en tu cuenta de *Click & Switch*.
- La prenda debe estar en condiciones originales, sin signos de uso, sin manchas ni daños, y con todas las etiquetas intactas.
- Si elige el cambio por otra prenda, se aplicarán las mismas condiciones de disponibilidad y entrega.

3.2. Devoluciones por Prendas Defectuosas:

- Si la prenda llega con defectos de fabricación o daño evidente que no es atribuible al uso, te ofrecemos la opción de devolverla sin costo adicional.
- Tienes **7 días** desde la recepción para notificar el problema y recibir una prenda de reemplazo o un crédito de la misma cantidad.

3.3. Procedimiento de Devolución:

- Para devolver una prenda, contacta con nuestro equipo de atención al cliente a través del correo electrónico o a través de tu perfil en nuestra página web.
- Te proporcionaremos una etiqueta de devolución para que puedas enviar la prenda sin carga adicional. Ten en cuenta que las devoluciones se deben hacer dentro del plazo establecido para poder aplicar una reembolsabilidad o cambio.
- Las prendas deben ser devueltas en su embalaje original, siempre que sea posible.

3.4. Prendas que No Son Aceptadas para Devolución:

- Ropa que ha sido personalizada o alterada.
- Ropa que muestra signos evidentes de haber sido utilizada, lavada o dañada por el cliente.

- Artículos devueltos fuera del plazo indicado (5 días hábiles).

4. Política de recogida de Click&Switch

En *Click&Switch*, queremos que la experiencia de alquiler de nuestras prendas sea lo más cómoda y accesible posible. Por ello, ofrecemos dos opciones de entrega y recogida, adaptándonos a las necesidades de cada cliente, con un servicio eficiente y transparente.

4.1. Opción de Recogida en Tienda Física:

- Si prefieres recoger tu pedido en persona, puedes elegir la opción de **recogida en tienda física**. Nuestro equipo estará encantado de prepararlo para ti y avisarte cuando esté listo para ser recogido.
- La **recogida en tienda es gratuita**, y puedes hacerlo en nuestro horario habitual de apertura. La tienda estará ubicada en [Dirección de la tienda], y podrás retirar tu pedido mostrando el correo de confirmación de tu reserva o la identificación correspondiente.

4.2. Opción de Envío a Domicilio:

- Si prefieres recibir las prendas en la comodidad de tu hogar, ofrecemos un servicio de **envío a domicilio**. Este servicio tiene un **gasto de envío fijo** de [cantidad de los gastos de envío], independientemente de la cantidad de prendas que alquila.
- El envío se realiza a través de una empresa externa especializada en transporte nacional, incluyendo las islas Baleares y Canarias. Nos aseguramos de que todas las entregas se realicen de manera segura y en el menor tiempo posible.
- **Tiempos de entrega:**
 - **Península:** El tiempo estimado de entrega es de 3 a 5 días hábiles.
 - **Islas Baleares y Canarias:** El tiempo estimado de entrega es de 5 a 7 días hábiles.
- Si su dirección está fuera de nuestra zona de entrega o hay alguna restricción, nuestro equipo de atención al cliente se pondrá en contacto con usted para ofrecerle alternativas o soluciones.

4.3. Opción de Recogida en Domicilio:

- Para los clientes que deseen devolver las prendas sin tener que desplazarse, ofrecemos la opción de **recogida a domicilio**. Este servicio de recogida tiene un coste adicional que se sumará a los gastos de envío fijos.
- La recogida se coordinará con la empresa de transporte, que se encargará de pasar por tu domicilio para recoger las prendas en el plazo que te indicaremos. El tiempo de recogida será de acuerdo con la disponibilidad del transportista, y te notificaremos previamente la fecha y hora aproximada.
- **Recogida de prendas a domicilio:**
 - Puedes solicitar la recogida directamente desde tu cuenta de usuario en nuestra plataforma.

- La recogida a domicilio está disponible para la Península y las Islas Baleares y Canarias.

4.4. Condiciones para la Entrega y Recogida:

- **Dirección correcta y completa:** Asegúrese de ingresar una dirección completa y correcta para evitar retrasos o problemas con el envío. *Click & Switch* no se hace responsable de los retrasos causados por direcciones incompletas o incorrectas.
- **Disponibilidad para la entrega:** Si elige la opción de envío a domicilio, asegúrese de que haya alguien disponible en la dirección de entrega para recibir el paquete. En caso de que no se pueda realizar la entrega en el primer intento, la empresa de transporte intentará realizar una segunda entrega.
- **Devolución de prendas:** Las prendas deben ser devueltas dentro del plazo acordado. Si utiliza el servicio de recogida a domicilio, asegúrese de preparar las prendas adecuadamente para que puedan ser recogidas sin inconvenientes. Las prendas deben estar limpias y sin alteraciones.

4.5. Gastos de Envío y Recogida:

- El costo de los **gastos de envío y recogida** será de [cantidad], aplicable tanto a la opción de entrega a domicilio como a la opción de recogida a domicilio. Este precio es fijo y no varía según la cantidad de prendas que alquila.
- Las tarifas de envío incluyen el servicio de transporte hasta la dirección proporcionada, y las tarifas de recogida cubren el servicio de recogida de las prendas en tu domicilio.

4.6. Incidencias en el Envío o Recogida:

- Si experimenta algún problema con el envío o la recogida (por ejemplo, retrasos o pérdida del paquete), por favor contacte con nuestro servicio de atención al cliente. Trabajamos de la mano con las empresas de transporte para resolver cualquier incidencia de manera rápida y efectiva.
- En caso de pérdida o daño de las prendas durante el transporte, *Click & Switch* se compromete a ofrecer soluciones, que pueden incluir el reembolso o la sustitución de la prenda, según corresponda.

5. Política de Sostenibilidad de Click&Switch

En *Click&Switch*, nuestra misión es fomentar una moda más responsable, accesible y consciente con el medio ambiente. Estamos comprometidos con la sostenibilidad en todos los aspectos de nuestra operación, desde el diseño de nuestras prendas hasta su uso final. Esta política de sostenibilidad es una declaración de nuestros esfuerzos y principios para reducir nuestro impacto ambiental y promover prácticas responsables dentro de la industria de la moda.

5.1. Fomentamos la Moda Circular:

- Nos basamos en el modelo de negocio de alquiler y reutilización de ropa, lo que permite reducir el consumo masivo y la producción excesiva de textiles. Al alquilar ropa en lugar de comprarla, contribuye directamente a la disminución de la huella de carbono y a la reducción de residuos textiles.
- Promovemos el intercambio y la rotación de prendas, lo que extiende su vida útil y evita que terminen en vertederos.

5.2. Selección de Materiales Sostenibles:

- Priorizamos prendas fabricadas con materiales sostenibles, como algodón orgánico, poliéster reciclado y tejidos de bajo impacto ambiental.
- Nos aseguramos de que nuestras marcas asociadas cumplan con altos estándares de sostenibilidad en la producción de sus prendas, buscando siempre opciones que respeten tanto el medio ambiente como los derechos laborales de las personas involucradas.

5.3. Reducción de Residuos:

- Nos comprometemos a reducir al mínimo el uso de empaques. Utilizamos materiales reciclados y reciclables para el embalaje y la entrega de nuestras prendas.
- Fomentamos prácticas de reciclaje dentro de nuestras instalaciones y en el proceso logístico de envío y recepción, asegurándonos de que cada prenda que regrese a nuestras manos sea tratada y reutilizada de manera adecuada.

5.4. Compromiso con la Economía Local y Justa:

- Trabajamos con marcas que apoyan prácticas laborales justas y responsables. Nos aseguramos de que nuestras prendas provengan de cadenas de suministro éticas y que los trabajadores involucrados en su producción reciban salarios justos y trabajen en condiciones dignas.
- Apoyamos el comercio local siempre que sea posible, reduciendo nuestra huella de carbono asociada con el transporte de prendas y fomentando la economía de las comunidades cercanas.

5.5. Uso Responsable de Recursos:

- Fomentamos un enfoque consciente hacia el uso del agua, energía y otros recursos en la producción y el lavado de las prendas. Al ofrecer ropa de alquiler, ayudamos a reducir la frecuencia de compra y los ciclos de lavado intensivos asociados con la ropa nueva.
- Promovemos la educación y conciencia de nuestros usuarios para un uso responsable de las prendas alquiladas, alentándolos a devolverlas en condiciones óptimas para maximizar su vida útil.

5.6. Impulso a la Innovación y Educación Sostenible:

- Buscamos siempre innovar en prácticas sostenibles, explorando nuevas tecnologías y materiales que puedan ayudar a reducir nuestro impacto ambiental.
- Nos comprometemos a educar a nuestros clientes sobre la importancia de la moda sostenible y ofrecerles opciones que favorezcan un consumo más responsable y consciente.

5.7. Transparencia y Responsabilidad:

- *Click&Switch* mantiene un compromiso constante con la transparencia. Se proporcionó a nuestros clientes acceso a información clara sobre el origen de las prendas, los materiales utilizados y las prácticas laborales de nuestros proveedores.
- Evaluamos regularmente nuestras prácticas y políticas para asegurarnos de que estamos cumpliendo con nuestros objetivos sostenibles y continuamos mejorando cada día.

6. Política de higiene de Click&Switch

En *Click&Switch*, nos comprometemos a ofrecer una experiencia de alquiler de ropa segura, limpia y de alta calidad. Sabemos que la higiene es una preocupación importante para nuestros clientes, por lo que implementamos estrictos estándares de limpieza y cuidado para garantizar que cada prenda que recibas esté en condiciones óptimas.

6.1. Proceso de Higiene y Desinfección:

- Todas las prendas que regresan a *Click & Switch* pasan por un riguroso proceso de limpieza y desinfección profesional antes de ser enviadas a otro cliente.
- Utilizamos técnicas de lavado que respetan tanto la calidad de las prendas como el medio ambiente. Siempre que sea posible, empleamos detergentes y productos de limpieza ecológicos, que son suaves para los materiales y seguros para la piel.
- Las prendas se desinfectan utilizando métodos adecuados para eliminar cualquier posible bacteria o microorganismo, sin dañar el tejido ni alterar su diseño.

6.2. Inspección y Control de Calidad:

- Antes de ser enviadas a los clientes, todas las prendas pasan por una inspección exhaustiva para asegurarse de que están libres de manchas, olores o cualquier daño.
- Solo las prendas que cumplen con nuestros estándares de higiene y calidad se entregan para su alquiler. Si una prenda no cumple con los requisitos, será retirada del inventario y reemplazada por otra opción disponible.

6.3. Responsabilidad de los Clientes:

- Para garantizar que nuestras prendas se mantengan limpias y en buen estado durante el alquiler, pedimos a nuestros clientes que sigan las instrucciones de

cuidado indicadas en cada etiqueta. Esto incluye evitar lavar las prendas de manera inapropiada o usar productos que puedan dañarlas.

- En caso de que una prenda sea devuelta con manchas, daños o alteraciones que no puedan ser reparadas, se aplicarán cargos adicionales al cliente responsable para cubrir los costos de reparación o reemplazo.

6.4. Higiene de las Prendas Alquiladas:

- Todos los artículos de ropa, especialmente las prendas de contacto directo con la piel (como camisas, vestidos, pantalones, etc.), se someten a un proceso de lavado y desinfección antes de ser enviados a un nuevo cliente.
- En *Click&Switch*, entendemos que la higiene es fundamental, por lo que cada prenda se trata con el mayor cuidado para que siempre recibas ropa fresca, limpia y lista para usar.

6.5. Política de Higiene para el Envío y Recogida:

- Las prendas son enviadas en envases protegidos que aseguran su higiene durante el proceso de entrega. Los paquetes de ropa son manipulados bajo estándares estrictos de seguridad e higiene.
- Durante la devolución de las prendas, pedimos a nuestros clientes que empaquen las prendas de manera adecuada para evitar que se ensucien o se dañen. Si se requieren servicios de recogida, nuestros transportistas cumplen con protocolos de higiene para asegurar un proceso seguro.

6.6. Medidas en Caso de Productos Devueltos en Condiciones Inadecuadas:

- Si una prenda se devuelve con signos evidentes de mal estado o higiene, como olores fuertes, manchas difíciles de quitar, o alteraciones notorias, *Click & Switch* se reserva el derecho de no aceptar la devolución o de cobrar cargos adicionales por limpieza profunda o reparaciones necesarias.
- Las prendas que no puedan ser limpiadas adecuadamente o que presenten daños irreparables serán desechadas o recicladas, siempre con el compromiso de hacerlo de manera responsable y respetuosa con el medio ambiente.

SIMULACIÓN CONCEPTO TIENDA



CONCLUSIONES

Click&Switch es un modelo de negocio innovador que responde a la creciente demanda de consumo sostenible en la industria de la moda. Su propuesta de una tienda de ropa compartida basada en suscripción ofrece a los clientes la posibilidad de acceder a una amplia variedad de prendas sin necesidad de realizar compras constantes, contribuyendo a reducir el impacto ambiental del hiperconsumo textil.

Desde un punto de vista económico, el análisis financiero refleja una evolución positiva del negocio a lo largo de los tres primeros años. Aunque en el primer año se registra una pérdida de 101.900 euros, lo cual es común en startups debido a los altos costos iniciales de establecimiento, el negocio comienza a ser rentable a partir del segundo consolidándose aún más su crecimiento en el tercer año, donde la empresa alcanza una rentabilidad de 1.274.700 euros. Estos resultados muestran que, a medida que la base de suscriptores aumenta, el modelo de negocio gana solidez y permite generar beneficios sostenibles.

Uno de los aspectos clave de la viabilidad del proyecto es su estructura de costes. Aunque el alquiler del local y los salarios representan una parte significativa de los gastos de explotación, el modelo de negocio permite escalabilidad, ya que, con el crecimiento del número de socios, los ingresos aumentan considerablemente sin que los costes fijos se disparen de la misma manera. Además, la colaboración con diseñadores emergentes no solo aporta exclusividad y diferenciación a la oferta, sino que también reduce la dependencia de proveedores tradicionales y los costos asociados a la compra de inventario.

Sin embargo, el negocio también enfrenta retos importantes. Entre ellos, la gestión de la logística y el mantenimiento de las prendas para garantizar su calidad y durabilidad en el modelo de alquiler. Además, la necesidad de atraer y retener suscriptores implica una inversión continua en marketing y estrategias de fidelización. Desde el punto de vista legal, la empresa debe asegurarse de cumplir con las normativas europeas sobre propiedad intelectual para evitar conflictos con marcas registradas y diseñadores.

En conclusión, Click & Switch demuestra ser un negocio con un gran potencial de crecimiento y rentabilidad, especialmente en un mercado cada vez más inclinado hacia la moda circular y la sostenibilidad. A pesar de los desafíos inherentes al modelo de alquiler de ropa, la tendencia del consumo responsable y la consolidación de ingresos a lo largo de los años indican que la empresa tiene una sólida viabilidad financiera y operativa.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

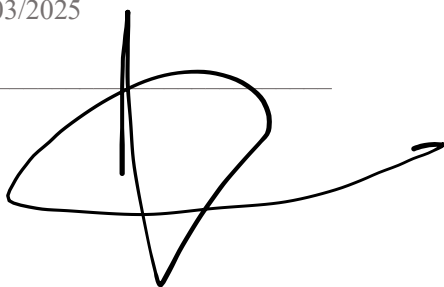
Por la presente, yo, [Nombre completo del estudiante], estudiante de [nombre del título] de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "[Título del trabajo]", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación [el alumno debe mantener solo aquellas en las que se ha usado ChatGPT o similares y borrar el resto. Si no se ha usado ninguna, borrar todas y escribir "no he usado ninguna"]:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.
3. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
4. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
5. **Interpretador de código:** Para realizar análisis de datos preliminares.
6. **Estudios multidisciplinares:** Para comprender perspectivas de otras comunidades sobre temas de naturaleza multidisciplinar.
7. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
8. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
9. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
10. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
11. **Generador de datos sintéticos de prueba:** Para la creación de conjuntos de datos ficticios.
12. **Generador de problemas de ejemplo:** Para ilustrar conceptos y técnicas.
13. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
14. **Generador de encuestas:** Para diseñar cuestionarios preliminares.
15. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 26/03/2025

Firma: _____

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop with a vertical stroke through it and a long horizontal tail extending to the right.



.