



Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche
Grado en Administración y Dirección de Empresas
Trabajo de Fin de Grado

Curso académico 2024/2025

Revolucionando la Moda: Estrategias para una Tienda Online de Éxito

Autora: Arán Almario Tercero

Tutora: Noelia Rodríguez Hernández

ÍNDICE

1. Resumen	4
2. Introducción	4
3. Descripción del proyecto	5
3.1. Descripción y desarrollo del proyecto	5
3.2. Objetivo y justificación del TFG	6
3.3. Cultura y valores	7
4. Análisis interno y externo	9
4.1. Análisis del entorno general. PESTEL.	10
4.2. Análisis del entorno específico. Cinco fuerzas de Porter.	13
4.3. Análisis comparativo de la competencia	16
4.4. Matriz DAFO.	17
5. Plan operativo	20
5.1. Direcciones y métodos de desarrollo	23
5.1.1. Estrategias de expansión	23
5.1.2. Estrategia de diversificación	24
5.2. Internacionalización	25
5.3. Logística	25
5.3.1. Logística compras	26
5.3.2. Logística ventas	28
6. Plan de Marketing	28
6.1. Política de producto	29
6.2. Política de precio	31
6.3. Política comercial	32
6.3.1. Previsión de ventas	33
6.3.2. Sistema de ventas	34
6.3.3. Comunicación, imagen y promoción	35
6.4. Política de distribución	37
7. Plan Económico - Financiero	39
7.1. Cuenta de Resultados estimada	39
7.1.1. Ingresos	40
7.1.2. Gastos	41
7.2. Balance de situación	46
8. Forma jurídica	48
8.1. Empresaria individual (Autónoma)	49
8.2. Sociedad Limitada Unipersonal (SLU)	50
8.3. Emprendedora de Responsabilidad Limitada (ERL)	50
8.4. Propuesta de forma jurídica para Lola Studio	51
9. Conclusiones finales	52
10. Bibliografía	54

ÍNDICE DE TABLAS

<u>Tabla 1: Comparativa de Lola Studio y sus competidores directos</u>	16
<u>Tabla 2: Características del modelo online</u>	20
<u>Tabla 3: Necesidades técnicas del modelo</u>	21
<u>Tabla 4: Procedimiento de gestión del modelo</u>	22
<u>Tabla 5: Resumen de un pedido de mercancía semanal, clasificado por modelo, unidades, precio de coste y venta y margen de beneficio</u>	34
<u>Tabla 6: Estimación de unidades vendidas, precio de coste y precio de venta</u>	40
<u>Tabla 7: Cuenta de pérdidas y ganancias estimadas para el primer año</u>	46
<u>Tabla 8: Estructura del activo del balance de situación</u>	48
<u>Tabla 9: Estructura del pasivo del balance de situación</u>	48



1. Resumen

Este Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo desarrollar un plan de negocio para una tienda de moda online, evaluando su viabilidad desde un enfoque integral. A lo largo del proyecto, se aplican los conocimientos adquiridos en Administración y Dirección de Empresas, con especial atención a los análisis previos necesarios para tomar decisiones estratégicas clave.

El estudio comienza con la definición de la idea de negocio, subrayando la importancia de un análisis profundo del mercado y las tendencias actuales lo cual permite comprender el entorno competitivo y detectar las oportunidades. A partir de esta base, se realizan estudios de análisis interno y externo, que incluyen la evaluación de la competencia, la identificación de las necesidades del consumidor y el diagnóstico de los recursos de la empresa, lo cual permitirá tomar decisiones estratégicas informadas.

Además, se aborda el plan de marketing, destacando la importancia de canales digitales como las redes sociales para posicionar la marca y generar crecimiento, y el plan financiero, que evalúa la rentabilidad y viabilidad económica del proyecto, analizando ingresos, costes y márgenes de beneficio.

El objetivo final es proporcionar una propuesta realista y fundamentada para la creación de una tienda online de moda que logre diferenciarse en el mercado y alcanzar el éxito empresarial.

2. Introducción

En la actualidad, el sector textil se encuentra en un entorno muy dinámico, en el que los cambios constantes y veloces ocurren habitualmente, dando lugar a su vez la transformación tecnológica y digital, la cual ha ido cogiendo fuerza en los últimos años. Todo ello se ha visto reflejado en una evolución del proceso tradicional de los comercios, afectando principalmente a la venta, que ya no sigue los mismos patrones que años atrás.

No es ningún secreto que España sea un país que se alimente principalmente del sector terciario, particularmente de la hostelería y el turismo, tema que genera inquietud entre la población, sobre todo a los jóvenes puesto que son los que más presión perciben precisamente por los acontecimientos ocurridos en los últimos años, concretamente a raíz de la pandemia en el año 2020, la cual evidenció la relevancia de diversificar las fuentes económicas y reducir la dependencia excesiva del turismo así como por otros motivos como la sobreexplotación de Recursos Naturales y los conflictos sociales, que se ven reflejados en los precios de las viviendas causando estragos entre los residentes. Es lógico pensar en fomentar la industria, el cambio y los negocios más allá de los hoteles, las cafeterías y los bares, pero el objetivo de este trabajo es estudiar la viabilidad de una solución frente a este conflicto, el emprendimiento.

En este contexto, resulta interesante realizar un estudio detallado del proceso de creación de un negocio de venta online de ropa y complementos, analizando determinados factores cruciales desde la identificación de una potencial oportunidad, considerando la evaluación de su viabilidad extrapolada a la realidad.

3. Descripción del proyecto

A continuación, se expone brevemente el contenido desarrollado de este Trabajo de Fin de Grado, señalando los puntos clave más relevantes y clasificando la información expuesta más adelante.

3.1. Descripción y desarrollo del proyecto

Por lo que al contenido de este proyecto respecta, éste se centra en el desarrollo de la creación y puesta en marcha de un negocio de moda online, llamado *Lola Studio*. El objetivo principal es establecer un modelo comercial que facilite la venta de productos de moda a través de una plataforma digital. A lo largo de este trabajo, se abordarán aspectos clave como el análisis del mercado objetivo, la competencia, la logística, las tendencias de consumo actuales, el plan de marketing y el plan financiero, entre otros.

El proyecto incluirá un estudio detallado del entorno en el que se va a crear la entidad, tanto del mercado interno como del externo, esto se reflejará mediante la herramienta

DAFO, puntualizando también las direcciones y métodos de desarrollo, donde se concretan las estrategias de expansión desarrollando los productos tradicionales u originarios, así como se estudia la presencia de diversificación, implementando productos nuevos como lo son los complementos, bolsos o accesorios. A su vez, se observará la viabilidad de explorar nuevos mercados internacionales, analizaremos la industria y las estrategias para competir en el exterior, aún tratándose de un negocio emergente de pequeño tamaño.

Por otro lado, se evaluará la gestión logística, al tratarse de un comercio de compraventa de artículos, se debe tener en cuenta el transporte a contratar en su caso, los tiempos de entrega y la efectividad de los trayectos.

Por lo que al plan de marketing respecta, indagaremos en cuáles son los canales más eficientes para llegar a nuestro público objetivo, donde las redes sociales y la publicidad asumen un papel imprescindible y fundamental para conseguirlo. En este aspecto, se plantean los valores y la cultura empresarial, aquello que se pretende transmitir a todas las partes involucradas.

Por último, se desarrolla el plan financiero, donde se comparan distintas situaciones y se valora la inversión inicial y los costes generales frente a los ingresos, estimando así un margen ficticio pero lo más cercano a la realidad posible, este último punto se pretende desarrollar de la manera más clara y entendible posible, ya que muestra la realidad de la regularización legítima de las empresas españolas, buscando el fomento y la ampliación del conocimiento de aquellos que desconocen (o no conocen en profundidad) los requisitos y las características concretas que han de cumplir los autónomos y las sociedades profesionales nacionales.

3.2. Objetivo y justificación del TFG

El principal objetivo de este Trabajo Fin de Grado es investigar en profundidad lo que realmente supone el hecho de crear un negocio. Lo que parece algo simple pero no está al alcance de todos, pues son requeridos muchos recursos, materiales y abstractos, económicos y humanos. Es por ello que, en este Trabajo de Fin de Grado se observan las causas y consecuencias de emprender, centrándonos en España como lugar de

origen, analizaremos la viabilidad del proyecto que para muchos ha sido un triunfo y para otros un fracaso. Personalmente, como estudiante del grado de Administración de Empresas me genera un gran interés indagar en las posibilidades de negocio en el mundo laboral real.

Hasta el momento, mi formación se ha centrado principalmente en el estudio teórico impartido en el ámbito académico. Sin embargo, la realidad del mercado laboral se aleja considerablemente de los planteamientos recogidos en los manuales. Aunque es fundamental seguir unas directrices claras y establecer una planificación estructurada antes de emprender, el entorno profesional rara vez se ajusta a los esquemas predefinidos.

En muchas ocasiones, las ideas permanecen en un estado meramente conceptual, por lo que poder materializarlas en un proyecto real supone un logro significativo, es en este sentido, donde surge la necesidad de explorar nuevas alternativas, reflexionar sobre el futuro profesional y transformar ideas emergentes en propuestas concretas.

Por todo ello, se presenta este trabajo, que se centra en el estudio práctico del proceso de creación de un pequeño negocio online, tratando de reflejar con la mayor fidelidad posible la realidad actual del emprendimiento en España. En él se aplican términos estudiados a lo largo del Grado y se hacen referencias a los manuales, portales y sitios web utilizados, así como conocimientos adquiridos y establecidos gracias a la enseñanza y el aprendizaje de estos últimos años, también se muestran imágenes y gráficos representativos basados en lo teórico y llevados a la práctica y se extraen conclusiones de interés.

3.3. Cultura y valores

En un entorno tan dinámico y frente a una competencia tan feroz como la que habita en el comercio online, la cultura y los valores de la entidad toman un papel fundamental. La cultura corporativa moldea la manera en que se toman decisiones, se gestiona el talento y se establecen relaciones con proveedores y clientes. Para ello, en Lola Studio se establecen rigurosos procesos de selección para atraer talento externo, donde se garantiza el aviso de actualización del estado de solicitud y se trata de mantener

cómodos a los participantes en cada una de las pruebas de selección. A pesar de tratarse de una entidad de pequeñas dimensiones, una de las principales tareas de la dirección es asegurar que el personal se encuentre en las mejores condiciones y en un clima y ambiente excelente. Por tanto, priorizamos un clima laboral saludable y una gestión eficiente.

Por otro lado, el trato con los proveedores y clientes, promovemos una atención cercana, un servicio postventa eficaz, y un sistema de pagos ágil. Estos elementos buscan generar confianza, fidelidad y una imagen sólida de la marca.

Por su parte, los valores organizacionales representan los principios que guían cada acción, desde la selección del producto hasta la atención postventa desde un enfoque operativo. A su vez, se destaca la relevancia de que el equipo vaya alineado a los valores de la organización y se sienta parte de la entidad. Para ello, se organizan dos eventos anuales (uno en verano y otro en Navidad) con el fin de fortalecer la cohesión del equipo y reforzar el sentimiento de pertenencia.

Además, Lola Studio se compromete con el medio ambiente, haciendo uso de materiales biodegradables en cada uno de los pedidos, como el envoltorio o las etiquetas, ya que en lugar de plástico se utiliza papel y cartón, y ajustando lo máximo posible el stock a la venta, en el caso de encontrarnos con un modelo sin salida, este se devuelve al almacén de origen con el fin de que sea reutilizado evitando así el desperdicio y la contaminación textil.

Actualmente, el sector de la moda se está revolucionando y dando por fin la importancia al medio ambiente que merece. Desde hace un tiempo atrás, en las fábricas se están empezando a utilizar materiales sostenibles como el algodón orgánico, el lino o el bambú. Por otro lado, las tiendas de ropa *vintage* se han puesto de moda recientemente, fomentando así un entorno ecológico alejando el sector textil de la contaminación mundial masiva.

En conclusión, Lola Studio se centra en establecer relaciones positivas con proveedores y clientes, ofrecer pedidos sostenibles comprometiéndose con el medio ambiente, proporcionando productos de calidad y contando con un servicio muy profesional.

4. Análisis interno y externo

El sector de la moda atraviesa actualmente un gran proceso de transformación, impulsado por tres ejes: la sostenibilidad, la digitalización y la innovación tecnológica. En 2025, la sostenibilidad ya no se percibe como una simple tendencia, sino como una exigencia tanto a nivel legal como del propio mercado. Esta evolución viene dada por la presión normativa a nivel europeo y por la demanda de los consumidores cada vez más conscientes del impacto ambiental y social del consumo textil. Por ello, las marcas se ven obligadas a adaptar sus cadenas de valor, priorizando la transparencia, el control durante todo el proceso y la reducción del impacto ambiental.

A su vez, el comercio vía online en el sector de la moda continúa en expansión dentro del mercado español. En 2024, las ventas online superaron los 7.800 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 8,3 % respecto al año anterior. Este avance se explica, en gran parte, por la incorporación de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, la realidad aumentada o la adaptación inmediata a las preferencias del cliente, así como por la consolidación de modelos sostenibles como el mercado de prendas de segunda mano o la economía circular.

En este sentido, la digitalización se ha convertido en el principal motor de cambio. El consumidor actual espera experiencias de compra rápidas, intuitivas y adaptadas a sus preferencias, tanto en canales digitales como físicos. Obligando de este modo a las marcas a invertir en plataformas digitales más eficientes, en redes sociales, publicidad y en nuevas formas de interacción como el live shopping (venta en directo). En conclusión, el sector de la moda online no sólo mantiene un ritmo de crecimiento constante, sino que se reformula para responder a las nuevas exigencias de un público cada vez más informado, exigente y digitalizado.

Por todo ello, es necesario orientar el negocio hacia una posición favorable tanto a nivel interno, a través de una gestión eficiente de los pedidos, un equipo altamente formado y con los conocimientos necesarios para hacer frente a cualquier incidencia, y estrategias y metas claras y bien definidas, como a nivel externo, logrando una imagen sólida y una

posición adecuada en el mercado, una competencia estudiada y un contexto medianamente estable en España.

Y para esto, resulta imprescindible llevar a cabo un análisis más profundo de la situación actual de la organización. Si bien existen diversas herramientas estratégicas que permiten analizar la situación de una organización, en el presente trabajo se opta por emplear la conocida matriz DAFO, dada a su utilidad y claridad a la hora de identificar los factores internos (fortalezas y debilidades) como los externos (oportunidades y amenazas) que afectan al desarrollo empresarial. Este análisis facilitará la detección de aquellos aspectos que deben mejorarse y reforzarse, al tiempo que ofrecerá una visión más clara sobre los elementos clave que la empresa ya posee y que pueden aprovecharse para impulsar su posicionamiento y crecimiento en el entorno competitivo.

No obstante, antes de proceder al desarrollo del análisis DAFO, es oportuno realizar un estudio previo del mercado. En él se incluirá el análisis del entorno general y del sector específico en el que opera la organización, así como una revisión de las características del mercado objetivo, del perfil del cliente y del posicionamiento de la competencia. Este enfoque permitirá contextualizar adecuadamente el diagnóstico estratégico y aportar una visión más completa de la situación actual.

4.1. Análisis del entorno general. PESTEL.

Para el análisis del entorno general se utiliza como herramienta estratégica el análisis PESTEL, en el que se estudian los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

- **Factores políticos.** El entorno político en España se caracteriza actualmente por una relativa estabilidad institucional, lo que favorece el desarrollo de nuevas iniciativas empresariales. En este contexto, las políticas públicas orientadas al fomento del emprendimiento, la digitalización y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas representan un factor positivo para negocios emergentes como *Lola Studio*, cuyo modelo se basa exclusivamente en el comercio online.

Estas iniciativas pueden verse reflejadas en forma de subvenciones, programas de asesoramiento o medidas fiscales específicas, destinadas a facilitar el crecimiento de las empresas digitales.

De este modo, la regulación del sector de paquetería, fundamental para la operativa de las tiendas online, se encuentra bien estructurada en el ámbito nacional. La existencia de un operador público como Correos, que ofrece tarifas competitivas y una cobertura amplia, resulta beneficiosa para pequeñas empresas, al reducir los costes logísticos asociados al envío de productos, aunque también existen otras alternativas dentro del sector privado que ofrecen cuotas y servicios atractivos.

No obstante, cabe señalar que posibles cambios en la orientación política del gobierno o en las prioridades regulatorias podrían afectar a este entorno favorable. Modificaciones en las tasas o en las condiciones del servicio postal universal, por ejemplo, tendrían un impacto directo en la estructura de costes de negocios como *Lola Studio*. Por ello, es recomendable que este tipo de empresas se mantengan atentas a la evolución del marco político y regulatorio que afecta al comercio digital y a los servicios logísticos asociados.

- **Factores económicos.** En cuanto al aspecto económico, así habla la plataforma de datos comerciales alemana sobre la situación económica de la venta de moda online en España:

“Durante los últimos años, las ventas del sector de la moda española online han experimentado un aumento generalizado hasta situarse como la segunda actividad con mayor facturación en comercio electrónico del país. Dicho crecimiento pone en evidencia la importancia del e-commerce para esta industria en la actualidad.” (Statista, 2025)

En este contexto, se puede considerar que la coyuntura económica nacional es favorable para el desarrollo del presente modelo de negocio.

- **Factores sociales.** En lo que respecta a los factores sociales, se aprecia una clara correspondencia con dicha situación económica, ya que la sociedad española muestra, de manera generalizada, una elevada preocupación por el cuidado de la imagen personal, lo cual se traduce en un consumo habitual de productos textiles, motivado tanto por el deseo de mantenerse al día con las tendencias de moda como por razones de autoestima y bienestar personal.
- **Factores tecnológicos.** Por otra parte, los factores tecnológicos también suponen un elemento fundamental a favor del negocio, al tratarse de una tienda que opera en el entorno online. La constante evolución tecnológica permite gestionar de manera eficiente todo el proceso comercial, desde el suministro de mercancía hasta la entrega al cliente final, donde el cliente puede, incluso, realizar un seguimiento en tiempo real de los pedidos, mediante una página que le proporciona directamente la agencia logística encargada de entregar su paquete.
- **Factores ecológicos.** En España, son importantes las relaciones con proveedores que utilicen vehículos de bajas emisiones para reducir el impacto en la contaminación ambiental. Usar embalajes reciclados o biodegradables también ayuda a minimizar el daño ecológico y mejora la imagen de la marca. Además, optimizar rutas en función de las localizaciones de los almacenes reduce el consumo energético y las emisiones. Aunque no es obligatorio, comunicar el compromiso con la sostenibilidad puede atraer a clientes conscientes del medio ambiente.
- **Factores legales.** Lola Studio, como tienda online, debe cumplir con la *Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico (LSSI-CE)*, que regula la transparencia en las relaciones comerciales digitales y la información que debe facilitarse al consumidor. También está sujeta al *Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)* y a la *Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPDGDD)*, que exigen garantizar la seguridad y confidencialidad de los datos personales recogidos a través de la página web.

En cuanto a la logística, al operar únicamente en el territorio nacional (Península y Baleares), la empresa se acoge a la normativa postal española, que regula aspectos como las tarifas, la prestación del servicio y los derechos del usuario. La actualización normativa de 2024, vigente desde 2025, introduce nuevas exigencias sobre seguridad y acceso equitativo de operadores, aspectos relevantes para garantizar la calidad en los envíos.

Además, debe cumplir con la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, que establece derechos como la transparencia en precios y condiciones, y la correcta información sobre devoluciones, más detallada en el apartado *Política de Producto*. La página web debe incluir a su vez los textos legales correspondientes: aviso legal, política de privacidad, política de cookies y condiciones de venta, todos adaptados a la normativa vigente.

4.2. Análisis del entorno específico. Cinco fuerzas de Porter.

Por otro lado, estudiamos el entorno específico mediante la herramienta de las cinco fuerzas de Porter:

- **Poder de negociación y características del cliente.** En el sector de la moda online, los clientes cuentan con un elevado poder de negociación debido a la amplia oferta existente y a la facilidad para comparar productos, precios y servicios entre distintas tiendas. En este contexto, para un negocio de pequeño tamaño, la pérdida de un cliente puede tener un impacto significativo, ya que cada venta tiene un gran impacto para la sostenibilidad económica del proyecto. Los consumidores pueden cambiar fácilmente de tienda si perciben deficiencias en la calidad del producto, en la atención recibida o en los plazos de entrega. Por ello, resulta esencial ofrecer tejidos de calidad, una atención al cliente cercana y eficaz, cumplir estrictamente con los tiempos de envío y disponer de políticas de devolución claras y accesibles. Además, escuchar activamente sus opiniones y anticiparse a sus preferencias permite adaptar la oferta y reforzar su fidelidad, reduciendo así su poder de negociación.

En cuanto al público objetivo, el perfil principal de cliente corresponde a mujeres de distintas edades que buscan prendas elegantes, de corte clásico, pero

alineadas con las tendencias actuales. Este segmento se caracteriza, generalmente por mostrar un mayor interés en el consumo y las compras textiles frente al público masculino.

- **Poder de negociación y características de los proveedores.** En el caso de Lola Studio, el poder de negociación de los proveedores es relativamente alto al inicio. Esto se debe a que los volúmenes de compra son bajos y existen muchos proveedores de ropa y servicios (logística, página web, etc.), lo que limita la capacidad de la empresa para exigir mejores precios o condiciones. Los proveedores pueden imponer precios y condiciones, y es más difícil negociar descuentos o ventajas hasta que el volumen de pedidos aumente.

A medida que el negocio crezca y los pedidos sean mayores, Lola Studio podrá negociar mejores condiciones, como precios por volumen, plazos de entrega más ajustados o acuerdos a largo plazo que beneficien a ambas partes. Para reducir la dependencia y el poder de los proveedores, es recomendable diversificar y comparar diferentes opciones, construir relaciones sólidas y buscar acuerdos escritos que garanticen estabilidad y calidad en el suministro.

- **Características del mercado y la competencia.** El mercado de la moda online en España, y especialmente en Elche, es altamente competitivo. Existen numerosas marcas y tiendas que ofrecen productos similares, tanto grandes cadenas como pequeños comercios digitales, lo que incrementa la rivalidad. La facilidad de acceso al canal online ha hecho que la oferta sea muy amplia y que los clientes puedan comparar precios, calidad y servicios de forma inmediata, aumentando la presión sobre las empresas para diferenciarse y captar tráfico hacia sus páginas webs.

La rivalidad se ve intensificada por varios factores:

El crecimiento del ecommerce ha llevado a que más del 27% de las ventas de moda en España se realicen online, lo que ha elevado la saturación del canal y obliga a invertir en marketing digital y experiencia del cliente para destacar.

Las empresas deben cuidar márgenes, gestionar bien las devoluciones y ofrecer una experiencia diferenciada, ya que la rentabilidad depende de la eficiencia y la fidelización del cliente.

El entorno local, con eventos como *Futurmoda* en Elche, refleja la alta concentración de empresas del sector y la necesidad de estar al tanto de tendencias y de la innovación para no quedarse atrás.

En resumen, Lola Studio compite en un mercado muy dinámico y saturado, donde la diferenciación por producto, sostenibilidad, atención al cliente y presencia digital son claves para sobrevivir y crecer.

- **Nuevos competidores.** El sector de la moda online en Elche y España presenta una barrera de entrada moderada para nuevos competidores. La digitalización y las plataformas de ecommerce facilitan la creación de nuevas tiendas, lo que permite que tanto marcas locales como internacionales lancen rápidamente propuestas online y físicas, como demuestra la reciente expansión de *Williot* en Elche. Además, grandes operadores como *Shein* o *Zalando* siguen ganando cuota de mercado, apoyados por su capacidad tecnológica y de marketing. Esta facilidad de entrada obliga a Lola Studio a diferenciarse mediante producto, experiencia de cliente y sostenibilidad para mantener su posición.
- **Productos sustitutivos.** En este caso, los productos sustitutivos son abundantes y accesibles. Los clientes pueden optar por alternativas como ropa de segunda mano, alquiler de prendas, moda deportiva o colecciones cápsula de grandes marcas locales y clubes (por ejemplo, la colección lifestyle del Elche CF). Además, el auge de plataformas de compraventa entre particulares y el crecimiento del mercado de complementos y accesorios refuerzan la presión sobre las tiendas tradicionales y online. Lola Studio debe innovar y ofrecer valor añadido para evitar que los clientes migren hacia estos productos sustitutivos.

Frente a este contexto, Lola Studio apuesta por una propuesta diferente a las demás, centrada en la calidad de sus prendas, el diseño exclusivo y la ética en sus procesos. La marca lanza colecciones limitadas y ofertas especiales en momentos clave del año (como, por ejemplo, el Día de la Madre) con el objetivo de generar una sensación de

exclusividad, reforzar su posicionamiento y ofrecer un valor añadido al consumidor a través de una comunicación clara y coherente con sus principios.

4.3. Análisis comparativo de la competencia

Estudio comparativo de los distintos servicios competidores				
Características	Minueto Shop	Lolina Shop	Mi Canesú	Lola Studio
Gama de productos	Colecciones propias, originales y llamativas	Original, atrevida y colorida	Moda infantil y familiar, colecciones cuidadas	Selección propia a mayoristas, rotación semanal
Gestión de stock	Stock propio y colecciones limitadas	Stock propio y colecciones limitadas	Stock propio y colecciones por temporada	Stock ajustado y flexible, rotación semanal
Experiencia de compra	Página web exclusiva, registro necesario	Página web original, navegación sencilla	Página web cómoda, filtros y colecciones	Página web sencilla e intuitiva, trato directo
Envíos y devoluciones	24-48h, gratis desde 30€, devolución gratuita	De 1 a 4 días, gratis desde 20€, devolución 28 días	24-48h, devolución sencilla	24-48h, devolución 30 días gratuita

Tabla 1: Comparativa de Lola Studio y sus competidores directos

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en ADSLZone

Para el análisis del proyecto frente a los servicios competidores, se realiza una comparativa con algunas de las marcas online independientes españolas que, como Lola Studio, priorizan la originalidad y la atención personalizada ante la estrategia de grandes volúmenes a precios bajos. En este caso, se incluyen tiendas como *Minueto Shop*,

Lolina Shop y *Mi Canesú*, que reúnen características similares y permiten una comparativa realista con la presente idea de negocio.

4.4. Matriz DAFO.

La matriz DAFO es ampliamente reconocida como una de las herramientas estratégicas más eficaces para el análisis integral de la situación empresarial ya que permite identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que interfieren en la organización.

En este contexto, las dimensiones de la matriz DAFO se agrupan en función de dos ejes de análisis: interno y externo, así como positivo y negativo. Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la organización, mientras que las oportunidades y las amenazas se sitúan en el entorno externo.

En dicha matriz, se identifican las debilidades internas específicas de la organización, entre las que se incluye una formación insuficiente en el personal, un clima y ambiente laboral poco favorables, deficiencias en la organización del equipo y una falta de claridad en la definición de funciones y responsabilidades, entre otros aspectos. En segundo lugar, las amenazas provenientes del exterior, las cuales están fuera del control directo de la organización, aunque pueden gestionarse a través de una estrategia adecuada y alcanzar así una óptima gestión de resolución, como, por ejemplo, las estrategias de la competencia que comparte el sector textil o el entorno político al que se enfrenta el país donde se ejerce la actividad. Seguidamente, las fortalezas, aquellos aspectos internos que la entidad debe maximizar, pues son las que surgen del interior de la organización y por tanto se posee un mayor control y a su vez la posibilidad de potenciar y optimizar la actividad. Por último, las oportunidades, que se presentan externamente, en este sentido, la organización debe encontrarse estratégicamente preparada para identificar y capitalizar las oportunidades provenientes del entorno externo, incluyendo aquellas de índole comercial, política, sociocultural, entre otras.

A continuación, se expone un análisis DAFO adaptado a la coyuntura específica de la tienda online objeto de estudio, *Lola Studio*:

- **Debilidades:**

Una posible mejora es la organización en el departamento logístico, desde la mercancía que entra en el almacén hasta la que sale del mismo, pues, aunque en el presente existe una buena gestión del stock gracias al sistema RFID (Sistema de identificación de objetos por radiofrecuencia), en los comienzos de una empresa de este tamaño la realidad es que se va gestionando de manera más tradicional y manual, por lo que, aunque los volúmenes no sean muy elevados, se pierde el control total y absoluto de los movimientos mercantiles.

Por otro lado, la rentabilidad, que en sus inicios no es muy elevada debido a las inversiones requeridas, es necesario un periodo de adaptación hasta recuperar lo invertido y obtener un margen para poder seguir creciendo a nivel profesional.

- **Amenazas:**

Una amenaza de este modelo es el entorno en el que se encuentra, las tendencias varían constantemente y las empresas de textil se han de adaptar muy rápidamente a los cambios para mantenerse en una buena posición prolongadamente. En ese sentido, nos encontramos con una gran cantidad de competidores directos, puesto que gracias a la digitalización y a la venta online cada vez la creación de este tipo de negocio incrementa.

Por otro lado, una posible amenaza es la situación político-económica en la que nos encontramos a nivel nacional, donde actualmente los precios de prácticamente todos los sectores han incrementado y aunque los salarios también han ido aumentando, si eliminamos el efecto de la inflación, nos damos cuenta de que los precios y rentas no se han incrementado proporcionalmente, afectando esto a la economía de los españoles.

- **Fortalezas:**

La innovación y la creatividad son puntos clave para este plan de negocio. En ese sentido, para diferenciar nuestro producto de la competencia es necesario un valor

añadido, es por ello que se ofrecen productos de alta calidad y con diseños personalizados en algunos productos seleccionados (como en determinadas camisetas y bolsos).

Otra de las fortalezas es la gran capacidad del equipo, ya que se contrata a las personas más cualificadas del sector. En este caso, siendo una microempresa en sus inicios, no existe departamento de RRHH como tal, sino que se gestiona en interno con las personas determinadas y se llevan a cabo las mismas tareas, entre ellas, las pruebas de reclutamiento y selección. En este ámbito, las pruebas se trabajan en profundidad ofreciendo una serie de ventajas en el puesto atrayendo de modo a aquellos más perspicaces y capacitados. Es por esto que, se presume de un equipo excelente, formado, comprometido y experimentado en el sector, ya que se prioriza a aquellas personas que ya se hayan sumergido en el sector textil, que hayan formado parte de alguna organización relacionada previamente y que tengan soltura a la hora de gestionar las tareas para hacer frente a los posibles conflictos.

Por otro lado, un punto fuerte también es la motivación, el desempeño y el sentimiento de pertenencia que los directivos enlazan con la organización, de esta manera se genera un ambiente laboral positivo y con ello se relaciona la eficiencia a la hora de obtener resultados.

- **Oportunidades:**

Así como la venta online supone una amenaza por el aumento de competidores, es también una oportunidad externa para la organización, pues brinda la oportunidad de llegar a prácticamente cualquier rincón del planeta, sin barrera alguna que impida una posible venta. Gracias al servicio de paquetería actual, podemos vender dentro y fuera del territorio sin necesidad de abrir más tiendas físicas que incrementen el gasto fijo.

No mucho tiempo atrás, los consumidores no confiaban en las “compras por internet” debido al miedo a caer en estafas y perder el dinero. Sin embargo, el año 2020 marcó un punto de inflexión gracias al confinamiento, donde las familias españolas incrementaron las ventas generales vía online de manera exponencial con respecto al año anterior, ya que no se podía salir de casa. Y aunque esa desconfianza no haya desaparecido por

completo, lo cierto es que la situación ha mejorado notablemente, dando entrada al comercio electrónico y dando un gran salto a favor de la confianza en las compras por internet.

5. Plan operativo

Características del modelo online
• Equipo reducido, cualificado y formado en todo tipo de tareas. • Mercancía extraída de mayoristas con amplia variedad de artículos. • Calidad y flexibilidad en las tendencias del momento. • Eficiencia en la centralización geográfica operativa.

Tabla 2: Características del modelo online

Fuente: Elaboración propia

Como características de Lola Studio, cabe destacar la relación contractual con un equipo reducido, compuesto por tres personas que asumen distintas funciones de manera rotativa. Todas ellas, están capacitadas para formar parte en las lluvias de ideas orientadas a la mejora del rendimiento del negocio, así como para la gestión de la tienda, la preparación y embalaje de pedidos, la supervisión de la atención al cliente y la coordinación en las tareas operativas y logísticas.

La adquisición de productos tiene lugar en grandes almacenes dedicados a la venta al por mayor, ubicados en ciudades estratégicas, donde se dispone de un amplio catálogo de artículos. La selección de las prendas se basa tanto en la calidad de las mismas como en su alineación con las tendencias actuales, permitiendo de este modo mantener una oferta atractiva bajo la demanda del público objetivo. Por otra parte, la estrategia de aprovisionamiento contempla la realización de un único pedido semanal, con la finalidad de reponer aquellos productos con mejor salida y renovar el catálogo incorporando nuevas referencias que puedan mejorar las ventas, lo que permite una

gestión eficiente del stock y una mayor capacidad de adaptación a las tendencias del mercado.

Las operaciones diarias se desarrollan en un pequeño local situado en Elche, donde se almacena la mercancía, se gestiona la página web, se establecen los acuerdos con proveedores, se preparan los pedidos para su envío y se centraliza el servicio de atención al cliente para gestionar las posibles incidencias relacionadas con la compra o el envío.

Necesidades técnicas
● Gestión de stock, pedidos y pagos a través de una página web. ● Privacidad y seguridad del consumidor final. ● Página web intuitiva. ● Servicio de atención al cliente.

Tabla 3: Necesidades técnicas del modelo

Fuente: Elaboración propia

Para el adecuado funcionamiento de la empresa, es imprescindible establecer una infraestructura tecnológica sólida y orientada a la experiencia del usuario. Por esta razón, la elección de plataforma de comercio online es uno de los pilares fundamentales, siendo Wix, Shopify o WooCommerce algunas de las opciones adecuadas para pequeños y medianos negocios por su facilidad de uso, fiabilidad, variedad de plantillas, algunas con inteligencia artificial incorporada (facilitando la creación desde cero) y el soporte técnico que proporcionan. Estas herramientas permiten gestionar eficientemente el inventario, los pedidos, los pagos y las modificaciones en los artículos, incluyendo las campañas y promociones en el momento pertinente.

Por lo que a la seguridad y privacidad de los datos se refiere, es importante implementar certificados SSL (Secure Sockets Layer) así como el cumplimiento con la normativa vigente en materia de protección de datos (RGPD), para garantizar la privacidad de la

información personal del cliente. En este sentido, facilitar diversos métodos de pago seguros y fiables y establecer una política de envíos y devoluciones clara y accesible contribuye a reducir el abandono de compra.

Finalmente, la página web ha de ser intuitiva y se cuenta con servicio de atención al cliente mediante correo electrónico, mejorando así la experiencia y la satisfacción del cliente.

Procedimiento gestión del negocio online
● Establecimiento de un plan operativo bien estructurado. ● Revisión y actualización de la mercancía recepcionada. ● Preparación de pedidos, embalaje y notificación al cliente. ● Seguimiento y control de las ventas y devoluciones.

Tabla 4: Procedimiento de gestión del modelo

Fuente: Elaboración propia

La gestión diaria de un negocio online requiere un plan operativo bien estructurado que garantice la eficiencia, el control y la experiencia de compra satisfactoria para el cliente. Desde la recepción de la mercancía hasta la llegada del paquete junto al servicio postventa, todo coordinado para asegurar un funcionamiento fluido.

El proceso comienza con la llegada de la mercancía de los proveedores mayoristas, que se lleva a cabo semanalmente. Una vez recibida, se revisa la calidad y la cantidad y se actualiza el stock en la página web para evitar errores de disponibilidad.

Una vez el cliente realiza la compra, el equipo prepara y empaqueta el pedido, imprime la etiqueta de envío y registra el paquete, revisando en todo momento que el contenido se encuentre en óptimas condiciones. Una vez concluido este proceso, el cliente recibe una notificación con el detalle de la información de su pedido.

Por último, se estudia el comportamiento de los usuarios y el rendimiento de las ventas y se tramitan las devoluciones conforme a la política establecida, con el objetivo de ajustar la oferta a la demanda y tener en cuenta las preferencias del cliente.

En este plan, que nos ayuda a definir la idea de negocio, se detallan además marcos teóricos generales como lo son las direcciones y métodos de desarrollo, la internacionalización, el análisis interno y externo y la logística, concretamente.

5.1. Direcciones y métodos de desarrollo

El presente apartado tiene como objetivo analizar la dirección estratégica hacia la cual se orienta la idea de negocio, haciendo especial hincapié en las distintas alternativas de expansión que la organización podría implementar con el propósito de incrementar su presencia en el mercado y fortalecer su posición competitiva. Entre estas estrategias se contempla la penetración de mercado, el desarrollo de nuevos productos, la expansión hacia nuevos mercados y la diversificación, cada una con un enfoque distinto pero complementario para impulsar el crecimiento sostenible de la empresa.

5.1.1. Estrategias de expansión

Estrategia de penetración de mercados, aquella que busca aumentar las ventas manteniendo el mercado y los productos tradicionales, con el objetivo de aumentar la cuota de mercado. Es el cómo vender lo mismo a los mismos, aumentando la cuota.

Para llegar a cabo esta estrategia, existen tres opciones; En primer lugar, invertir en Marketing, haciéndole creer al cliente que es necesario comprar dos prendas en lugar de una porque de este modo, amortiza los gastos de envío, u ofreciendo promociones en packs de prenda y complemento, por ejemplo. En segundo lugar, atraer a clientes de la competencia, ofreciendo una calidad exclusiva a un precio asequible y trabajando en una pulida imagen corporativa. Y, por último, que los clientes que no compraban, pero forman parte del mercado potencial, ahora sí lo hagan.

Desarrollo de productos, incorporamos nuevos productos, pero se van a seguir vendiendo al mismo mercado. Esta estrategia se puede llevar a cabo mediante

innovación tecnológica, o bien ampliando la gama, pudiéndose llevar a cabo en un futuro mediante la introducción de nuevos productos como lo son los ambientadores y perfumes, por ejemplo.

Desarrollo de mercado, en este caso, se hace referencia al mismo producto, pero con distintos fines (o nuevos clientes). Para ello, podemos buscar nuevos grupos de clientes, nuevas áreas geográficas y/o nuevas aplicaciones y usos.

5.1.2. Estrategia de diversificación

Esta estrategia se diferencia de las anteriormente mencionadas, puesto que, trata de vender nuevos productos para nuevos mercados. Esto es, ampliar el campo de actividad, suponiendo más riesgo que la expansión.

En el caso de Lola Studio, esta estrategia podría llevarse a cabo mediante la implantación de un negocio alternativo que genere una fuente de ingresos adicional. Así, si transcurrido un año desde su lanzamiento, la tienda online principal hubiera alcanzado un nivel de rendimiento satisfactorio y una rentabilidad consolidada, podría contemplarse la posibilidad de introducir en el mercado una nueva tienda online especializada en la venta de velas naturales de aromaterapia. Esta iniciativa constituye un producto completamente distinto al de su actividad principal en el sector de la moda, orientado a un público diferente, interesado en el bienestar personal, lo que evidenciaría una diversificación hacia un nuevo mercado con una nueva oferta.

No obstante, aunque el presente análisis se centrará en la actividad principal de Lola Studio, concretamente en su tienda de moda online, resulta fundamental no perder de vista las posibilidades de crecimiento empresarial a medio y largo plazo. En este sentido, es esencial mantener una actitud proactiva ante la aparición de nuevas oportunidades de negocio y estar en condiciones de evaluarlas y gestionarlas de forma adecuada. Por tanto, considerar alternativas de diversificación debe entenderse como una estrategia clave para favorecer la expansión y la consolidación de la empresa en un entorno competitivo y en constante evolución.

5.2. Internacionalización

En lo que respecta a la internacionalización, esta hace referencia a la capacidad de una empresa para ampliar su presencia más allá del mercado nacional, accediendo a nuevas zonas geográficas mediante la oferta de sus productos o servicios. En el caso de Lola Studio, al tratarse de una tienda que opera exclusivamente a través de una plataforma online, la posibilidad de expansión internacional resulta más accesible en comparación con modelos de negocio basados únicamente en puntos de venta físicos, lo que proporciona cierta flexibilidad a la hora de alcanzar mercados de distintas localizaciones.

No obstante, y considerando los recursos disponibles en la etapa inicial del proyecto, la opción más viable consiste en focalizar los envíos dentro del ámbito nacional, abarcando tanto la península como las Islas Baleares (Canarias se excluye por impuestos adicionales). Una vez consolidada la actividad en el mercado nacional y alcanzado un nivel de rendimiento creciente y estable, se podría valorar la ampliación del mercado hacia los países miembros de la Unión Europea. Esta decisión permitiría ampliar el alcance de la marca sin asumir unos costes demasiado elevados ni complicaciones o barreras aduaneras asociadas a los envíos internacionales fuera del entorno comunitario, los cuales suelen implicar mayores tiempos de entrega en los pedidos, pudiendo incidir en retrasos y procesos de envío más complejos.

Por este motivo, aunque se haya optado por no llevar a cabo envíos internacionales en esta fase inicial, es necesario justificar adecuadamente dicha decisión. Y esta es por el objetivo que se persigue durante el proyecto presente de acercarnos a la práctica cuanto sea posible, estableciendo estrategias que se ajusten a las diferentes situaciones y teniendo en cuenta todas las posibilidades disponibles.

5.3. Logística

Una parte fundamental a tener en cuenta es la parte logística de las compras, aquella que se encarga de la gestión del movimiento de la mercancía desde que se contrata el servicio de transporte encargado del envío de la mercancía desde un almacén de grandes dimensiones, hasta la publicación del producto en la página web y el ajuste de stock. Es

por ello que, las grandes entidades con volúmenes elevados de existencias cuentan con departamentos específicos de control de stock, seguimiento, plataformas, importación, exportación y aduanas en caso de cruzar fronteras, entre otros.

En este caso, al tratarse de un negocio emergente de pequeñas dimensiones, resulta más sencillo controlar los movimientos de la mercancía, por lo que no se establecería un departamento de cada uno de los anteriormente mencionados, sino que, hasta que la demanda lo permita, estos movimientos se irán gestionando diariamente involucrando a todo el equipo previamente formado para la resolución de posibles incidencias relacionadas manteniendo una organización eficiente de las maniobras de la mercancía.

Por otra parte, cabe mencionar la importancia de una buena gestión en el envío de los pedidos, centrándonos en el intervalo desde la realización de un pedido en la web, el seguimiento del bulto abordando hasta la entrega final en el destino solicitado, para ello se estudia la elección de un transportista que ajuste los precios de los envíos, los tiempos de recogida y entrega y la calidad del servicio frente a las necesidades de la compañía.

5.3.1. Logística compras

En el entorno del comercio online, la gestión logística adquiere una gran relevancia estratégica, especialmente en sectores con alta rotación y variedad de productos como la moda. La eficiencia en los procesos de compra, transporte y almacenamiento permite no solo reducir costes operativos, sino también mejorar el servicio al cliente, uno de los pilares clave de la experiencia de compra online.

Lola Studio, que aborda el caso específico de una tienda de moda online con sede y almacén en Elche (Alicante), adquiere su mercancía a través de grandes almacenes mayoristas ubicados en Madrid y Murcia. Esto se debe a que, en el caso del sector textil y la moda, ciudades como estas cuentan con un gran abanico de almacenes de venta al por mayor con buena calidad y precios competitivos en comparación al resto de proveedores de la zona, priorizando así la rentabilidad del negocio. Actualmente, existe la posibilidad de que sean los propios almacenes quienes realizan los envíos directos a las tiendas, aunque también existe la posibilidad de que sean las tiendas las que contratan por su cuenta un servicio de logística alternativo, abaratando de este modo los

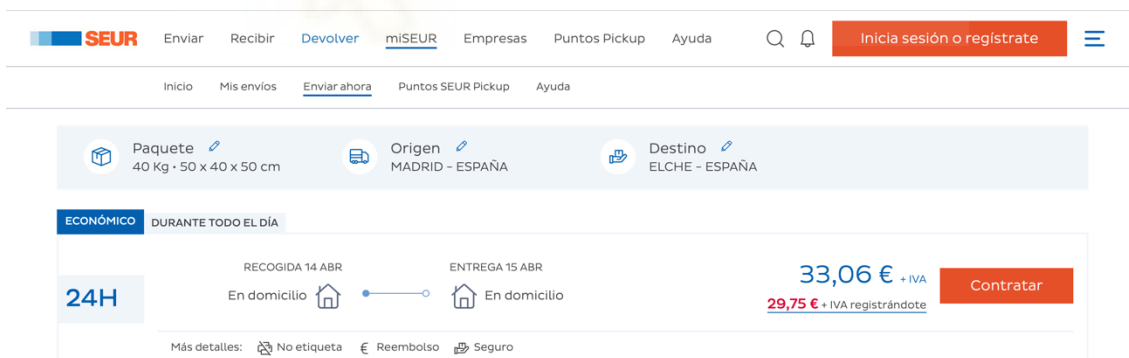
gastos de envío, ya que, por lo general, los servicios de entrega que ofrecen los almacenes son cómodos, puesto que los compradores no se preocupan de comparar ofertas ni de los trámites de contratación con estas agencias logísticas asumiendo de este modo un coste superior.

El proceso sería el siguiente:

Realizar una primera compra mediante una previsión de volumen de venta con el fin de contar con un stock que nos permita subsanar la cantidad de pedidos estimados sin excedernos demasiado de las previsiones. Concluida esta primera etapa, se establece una compra periódica semanalmente, realizando una única compra a la semana reponiendo lo vendido y adaptándonos a las tendencias del mercado.

A continuación, analizamos el coste de los envíos de la mercancía:

Las tarifas de los servicios logísticos que ofrece MRW, SEUR o GLS varían en función del peso de los bultos y la distancia a recorrer. En el caso de transportes semanales desde Madrid o Murcia a Elche, recibiendo la mercancía al día siguiente, se manejan los siguientes rangos aproximados: Desde Murcia a Elche (70 km): 40-50 kg: 20€ a 30€ por envío y desde Madrid a Elche (450 km): 40-50 kg: 30€ a 45€ por envío



The screenshot shows the SEUR website interface. At the top, there's a navigation bar with links like 'Enviar', 'Recibir', 'Devolver', 'miSEUR', 'Empresas', 'Puntos Pickup', 'Ayuda', and a search bar. Below this, there's a section for 'Paquete' (Package) with details: '40 Kg - 50 x 40 x 50 cm'. The 'Origen' (Origin) is 'MADRID - ESPAÑA' and the 'Destino' (Destination) is 'ELCHE - ESPAÑA'. The service selected is 'ECONÓMICO' with 'DURANTE TODO EL DÍA' (During the whole day). The delivery schedule shows 'RECOGIDA 14 ABR' (Collection 14 Apr) and 'ENTREGA 15 ABR' (Delivery 15 Apr). The price is displayed as '33,06 € + IVA' (33.06 € + VAT) and '29,75 € + IVA registrándote' (29.75 € + VAT when registered). A 'Contratar' (Contract) button is visible. At the bottom, there are links for 'Más detalles' (More details) and options like 'No etiqueta' (No label), 'Reembolso' (Refund), and 'Seguro' (Insurance).

Ilustración 1: Ejemplo precio envíos paquetería

Fuente: SEUR

Una vez recibida la mercancía en el almacén de Elche, se lleva a cabo un protocolo de recepción en el que se verifica que las cantidades y modelos solicitados coinciden con lo recibido, el cumplimiento de la calidad de las prendas, la clasificación y almacenamiento por modelo, talla y referencia, optimizando de este modo el tiempo de respuesta en cada envío.

En resumen, el propósito de este modelo de logística de compra no es otro que reducir los costes, aumentar la flexibilidad, conocer en todo momento el stock disponible y ser capaces de responder rápidamente ante cambios en la demanda de los clientes.

5.3.2. Logística ventas

A continuación, se estudia la otra parte de la logística en una empresa de compraventa de productos, aquella que ocurre desde el momento en el que el cliente final realiza un pedido en la página web hasta que lo tiene en sus manos. En este sentido, el proceso logístico de entrega constituye una de las etapas más decisivas en la experiencia del cliente. A diferencia de la venta física o tradicional, en la que el cliente adquiere el producto en el momento, en el comercio electrónico la operación no se considera finalizada hasta que el pedido llega correctamente al destinatario. Por ello, una gestión logística eficaz adquiere un papel clave y se posiciona como un factor estratégico para garantizar la satisfacción y fidelización del cliente.

Desde Lola Studio, nos encargamos de, una vez recibido el pedido en la web, prepararlo y colocarlo en la caja de la manera más eficiente posible, una vez enviado, será la agencia de transporte contratada la encargada de notificar al cliente del estado de su pedido, ofreciendo además el servicio de seguimiento del paquete, y la entrega en el tiempo acordado.

Existen diversas agencias que se dedican a la paquetería, entre ellas algunas conocidas como MRW, GLS, Nacex o Correos, entre otros. La gran mayoría ofrece tarifas similares en función del peso y las medidas del paquete y teniendo en cuenta que son paquetes de ropa y complementos, una caja estándar alcanza los 5 euros de envío que se repercuten al cliente final, aproximadamente.

6. Plan de Marketing

En este apartado, vamos a dar un paso más exponiendo el plan de marketing que Lola Studio lleva a cabo. En este sentido, se explican a continuación detalladamente aspectos como la política del producto, de precio, comercial y de distribución.

6.1. Política de producto

En relación con la política de producto, cabe destacar que el catálogo de *Lola Studio* se compone de una cuidada selección de prendas y accesorios que destacan por su alta calidad. Entre los artículos disponibles se encuentran vestidos, pantalones, camisas, blusas, bolsos, mochilas y otros complementos, todos ellos escogidos bajo criterios estrictos de confección y materiales. Aunque la empresa no produce directamente las prendas, estas son seleccionadas de proveedores previamente analizados por su reputación y estándares de calidad. En este proceso de selección de producto, se priorizan aquellos artículos que presentan un acabado más refinado y una confección superior.

Existe, además, la posibilidad de establecer contacto directo con los almacenes para solicitar productos personalizados, ajustados a las preferencias de la marca; sin embargo, por el momento, la estrategia se centra en la selección de modelos ya disponibles. Todas las prendas adquiridas cuentan con su correspondiente etiquetado de origen, en el que se especifican los materiales y el lugar de fabricación.

Cada prenda incluye una etiqueta cosida en su interior que detalla la composición textil. Por ejemplo, el modelo de pantalón "Lola Strass" está confeccionado en un 98 % de algodón (que puede ser convencional, orgánico o reciclado) y un 2% de elastano. En el reverso de dicha etiqueta se indican las recomendaciones de cuidado, tales como lavado a mano o por separado a un máximo de 30 °C, la no utilización de lejía o blanqueadores, y la contraindicación del uso de secadora. Adicionalmente, se añade una segunda etiqueta, más pequeña y del mismo material, que contiene información sobre el fabricante y el país de origen. Ambas etiquetas se encuentran unidas y cosidas de forma conjunta en la parte lateral interior de la prenda, a la altura del bolsillo izquierdo. Asimismo, cada pantalón lleva una tercera etiqueta en la parte trasera interior, con el nombre de la marca bordado.

Respecto al embalaje o *packaging*, se ha optado por un enfoque sostenible. Las prendas se enviarán en cajas de cartón reciclable, cuidadosamente envueltas en papel de seda blanco, cerrado con una pegatina beige con las iniciales de la marca. Cada pedido

incluirá, además, una tarjeta de agradecimiento personalizada, diseñada con el fin de reforzar la experiencia del cliente y potenciar la fidelización.



Ilustración 2: Logo pegatina redonda

Fuente: Elaboración propia



Ilustración 3: Tarjeta agradecimiento

Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la política de devoluciones, servicio postventa y garantía, Lola Studio establece un plazo de 30 días naturales desde la recepción del pedido para que el cliente pueda solicitar la devolución del artículo, siempre y cuando este se encuentre en perfecto estado y en las mismas condiciones en las que fue entregado. Una vez recibida la prenda en las instalaciones y tras verificar que no presenta defectos, daños ni signos de uso, se procederá al reembolso íntegro del importe correspondiente mediante transferencia bancaria en un plazo no superior a 30 días naturales, aunque dicho proceso se realiza de la manera más ágil posible con el fin de garantizar la satisfacción del cliente.

Desde el punto de vista operativo, resulta esencial que el equipo responsable realice un control de calidad exhaustivo previo al envío de cada pedido. Esta medida tiene como objetivo asegurar que los productos lleguen al cliente en óptimas condiciones, minimizando así el riesgo de incidencias relacionadas con desperfectos. Esta estrategia se alinea con las buenas prácticas internas que la marca desea implantar, buscando de este modo mantener una experiencia de compra positiva y evitando situaciones de insatisfacción por parte del consumidor final.

6.2. Política de precio

En lo que respecta a la política de precios, esta idea de negocio se decanta por una estrategia de adaptación a los valores ya establecidos en el mercado de la moda online. No obstante, existen excepciones como el modelo *Lola Strass*, cuyo precio se sitúa ligeramente por encima de la media debido a su carácter exclusivo y al valor añadido de los detalles decorativos, como el bordado y el brillo incorporado de principio a fin de la prenda, incrementando así los costes de producción, por esta razón escasean en las grandes superficies y no resulta sencillo hacerse con este modelo, cuyo precio a su vez también se ve alterado frente a otros vaqueros básicos. A pesar de ello, la política general de precios se mantiene accesible, con el propósito de llegar a un público amplio y permitir que un mayor número de consumidores pueda conocer y probar la marca.



Ilustración 4: Modelo Lola Strass en plantilla página web vía Wix.com

Fuente: Elaboración propia

En relación con los costes logísticos, se ha estimado un cargo adicional de entre 3 y 7 euros por pedido aproximadamente, correspondiente al envío en función de las características del paquete, como anteriormente mencionado. Este importe se repercute al cliente de forma directa, evitando así elevar los precios base de los productos. Esta decisión responde a la necesidad de cubrir el coste del transporte sin comprometer la competitividad de la oferta.

En cuanto a la estructura de costes, es fundamental considerar diversos elementos. En primer lugar, el precio de adquisición de las prendas y el coste de transporte hasta el local de *Lola Studio*. A ello se suman los costes operativos vinculados al equipo humano, compuesto por tres personas, una de ellas a media jornada. También se contemplan los gastos derivados del embalaje, que incluyen la compra de cajas de cartón, papel de seda, pegatinas con el logotipo, tarjetas de agradecimiento, entre otros.

Adicionalmente, se ha realizado una inversión inicial para la adquisición del mobiliario y equipamiento básico necesario para la operativa diaria, tales como dos ordenadores, escritorio, sillas, impresora y material de oficina (bolígrafos, tijeras, papel, entre otros). Finalmente, debe contemplarse el coste de alquiler del local, que implica un desembolso inicial correspondiente a dos mensualidades por adelantado más la fianza, tal como suele exigirse en contratos de arrendamiento. Aunque todos estos costes los analizaremos en detalle más adelante.

Con todos estos factores en consideración, la empresa establece su política de precios con la intención de alcanzar un volumen de ventas suficiente que permita cubrir los costes fijos y variables del negocio, garantizando así su viabilidad económica desde las primeras fases de operación.

6.3. Política comercial

Con el objetivo de analizar de manera estructurada la política comercial de la presente idea de negocio, se procederá a dividir su estudio en distintos apartados clave. En primer lugar, se abordará la previsión de ventas y el margen de beneficios estimado, aspectos fundamentales para evaluar la viabilidad económica del proyecto y establecer objetivos financieros realistas a largo plazo.

Seguidamente, se describe el sistema de ventas, detallando el proceso operativo que sigue cada transacción, así como las tareas específicas asignadas a los miembros del equipo, con el fin de garantizar una gestión eficiente y una experiencia satisfactoria para el cliente final.

Por último, se examinará el apartado de comunicación, elemento esencial dentro de la estrategia comercial, especialmente en el contexto digital en el que se encuentra esta propuesta o plan de negocio. En este sentido, las redes sociales adquieren un papel protagonista al constituir el principal escaparate de la marca en el mercado, permitiendo generar visibilidad, conectar con el público objetivo y consolidar una comunidad en torno a la marca.

6.3.1. Previsión de ventas

En esta sección se presenta una estimación de ventas basada en el catálogo inicial de productos, con el objetivo de establecer metas realistas y coherentes con la capacidad operativa del negocio. Cabe destacar que, dado el carácter dinámico del sector de la moda, el catálogo de productos está en constante renovación. Es habitual incorporar nuevos modelos de manera semanal, para abarcar las tendencias cambiantes así como aplicar descuentos o promociones a aquellos artículos que no han alcanzado el nivel de ventas esperado, con el fin de darles salida y evitar así la acumulación de stock.

Sin embargo, se tomará como referencia el catálogo inicial con el que la empresa comenzará su actividad. En la tabla que se presenta a continuación se detallan los productos seleccionados, junto con su volumen estimado de ventas semanales. Por ejemplo, se prevé que el modelo Lola Strass cuente con una elevada demanda, debido a su diseño distintivo y atractivo. El objetivo de vender 130 artículos semanales (lo que equivaldría a aproximadamente 18 unidades diarias) se considera alcanzable en función de las características del producto y la dinámica del canal de venta.

Una de las ventajas más significativas de operar en un entorno digital es la disponibilidad continua del canal de venta: la tienda online permanece abierta las 24 horas del día, los siete días de la semana, lo cual permite al consumidor realizar sus compras en cualquier momento y desde cualquier lugar, maximizando las oportunidades de venta.

Asimismo, otros artículos como el bolso negro tipo tote, la falda mini, la blusa y los pendientes de perlas también presentan un buen potencial de venta, al estar alineados

con las tendencias actuales del mercado. Para estos productos, se ha estimado una venta de 15 unidades semanales, lo que equivale a una media diaria de 2 unidades por modelo.

Por el contrario, determinados productos como el vestido rosa (dirigido a ocasiones especiales) podrían tener una rotación más limitada, puesto que su uso no se asocia al día a día. Por esta razón, el objetivo de ventas para este modelo se ha ajustado a 5 unidades semanales.

MODELO	UDS	P COSTE UD	P VTA UD	MARGEN Bº/ UD
Pantalones Lola Strass	20	25 €	80 €	55 €
Bolso Clutch Negro	15	12 €	40 €	28 €
Mochila Casual Verde	10	12 €	50 €	38 €
Bolso Tote Beige	15	12 €	55 €	43 €
Vestido Rosa Elegante	5	23 €	75 €	52 €
Falda Midi Negra	15	12 €	60 €	48 €
Blusa Casual Blanca	15	12 €	45 €	33 €
Pulsera Cuero	10	10 €	35 €	25 €
Pendiente Perlas	15	6 €	25 €	19 €
Colgante Floral	10	6 €	30 €	24 €

Tabla 5: Resumen de un pedido de mercancía semanal, clasificado por modelo, unidades, precio de coste y venta y margen de beneficio

Fuente: Elaboración propia

La estrategia general de Lola Studio se fundamenta en ofrecer una gama de diferentes productos, que permita atraer a un público heterogéneo y satisfacer las preferencias de diferentes tipos de cliente. Este enfoque busca ampliar el alcance de la marca, generando una identificación con públicos distintos que comparten una valoración positiva del estilo y la calidad que se ofrece. Establecer objetivos de ventas realistas y coherentes con la situación del negocio resulta fundamental para garantizar un crecimiento sostenible y un funcionamiento eficiente mantenido a lo largo del tiempo.

6.3.2. Sistema de ventas

En relación con el sistema de ventas, el proceso de compra establecido se desarrolla de forma clara y estructurada a través de la página web. En primer lugar, el cliente accede al catálogo online, donde puede visualizar los distintos productos disponibles. Una vez seleccionado el artículo deseado, deberá escoger la talla correspondiente y añadirlo a la

cesta de compra. Es importante destacar que el usuario tiene la posibilidad de incorporar varios artículos en un mismo pedido, lo que le permite asumir un único coste de envío, optimizando así su experiencia de compra.

Cuando el cliente decide finalizar el pedido, accede a la página de pago, donde se le detalla el importe total desglosado, incluyendo el gasto de envío. A continuación, se le solicita el ingreso de determinados datos personales necesarios para la correcta tramitación del pedido, como el nombre, apellidos, fecha de nacimiento, número de teléfono y dirección de correo electrónico. Esta información es fundamental tanto para establecer contacto directo en caso de incidencias como para permitir el seguimiento del envío a través de la agencia de paquetería correspondiente.

Posteriormente, se deben completar los datos de entrega, que incluyen dirección, ciudad, provincia, código postal y país, siendo España (península y Baleares) la única opción disponible, ya que en la fase inicial del negocio no se contempla la distribución a otros destinos. Tras aceptar las condiciones de uso y la política de privacidad, el proceso concluye con la introducción de los datos bancarios y la realización del pago mediante tarjeta (ya sea física o digital).

Una vez completado el pago con éxito, el sistema emite automáticamente una notificación del pedido al equipo de gestión, lo que permite iniciar el proceso de preparación de este en el menor tiempo posible. El objetivo es garantizar la entrega del pedido en un plazo estimado de entre 24 y 72 horas, asegurando así un servicio ágil y eficaz.

6.3.3. Comunicación, imagen y promoción

La política de comunicación de este proyecto se fundamenta principalmente en el uso estratégico de redes sociales, herramienta esencial en el contexto digital actual, especialmente para negocios emergentes que se dedican a la venta por internet. Las redes sociales se han consolidado como uno de los canales más eficaces para alcanzar visibilidad y establecer una relación directa con el público objetivo. Su gran alcance y accesibilidad permiten que cualquier persona con un dispositivo electrónico y acceso a la red pueda interactuar con la marca, lo que las convierte en uno de los mejores recursos para aumentar la visibilidad y llegar a cualquier rincón del planeta.

En este caso, la marca cuenta con un perfil activo en Instagram, donde se publican de forma regular las novedades y actualizaciones del catálogo. Desde la biografía del perfil, donde se introduce la marca, los usuarios pueden acceder directamente a la página web oficial mediante un enlace hipervinculado. Y por otro lado, a través de las historias (las fotos y vídeos que se publican y son visibles durante sólo 24 horas) se comparten lanzamientos o actualizaciones con enlaces directos a los productos, facilitando lo máximo posible la visita a la página web y por tanto, el proceso de compra. Con el fin de aumentar el alcance inicial, se contempla la posibilidad de realizar sorteos promocionales de pedidos valorados en una cuantía determinada, en los que se incentive a los usuarios a compartir el perfil el mayor número de veces posible, aumentando así la visibilidad de la marca.

Asimismo, la realización de emisiones en directo (un apartado dentro de la aplicación) de forma periódica permite mostrar en detalle el catálogo disponible, a la vez que se establece un contacto directo con los potenciales clientes. Este tipo de interacción contribuye a generar confianza y cercanía, aspectos clave para fomentar la fidelización con la marca. A pesar de la elevada competencia en el sector, se considera que existe margen de crecimiento, especialmente cuando se ofrece un producto exclusivo, distinto a lo habitual a precios competitivos.

En momentos estratégicos, como campañas de temporada o eventos especiales, se contempla la inversión en publicidad dentro de la propia plataforma de redes sociales. Gracias a los sistemas de segmentación basados en cookies, es posible alcanzar perfiles que coincidan con el público objetivo deseado. Del mismo modo, ante productos con baja rotación o acumulación en el stock, como ya se ha mencionado previamente, se prevé aplicar descuentos específicos que serán comunicados a través tanto de Instagram como de la propia página web, aprovechando el interés general del público por descuentos y rebajas, al tiempo que se optimiza la gestión del inventario.

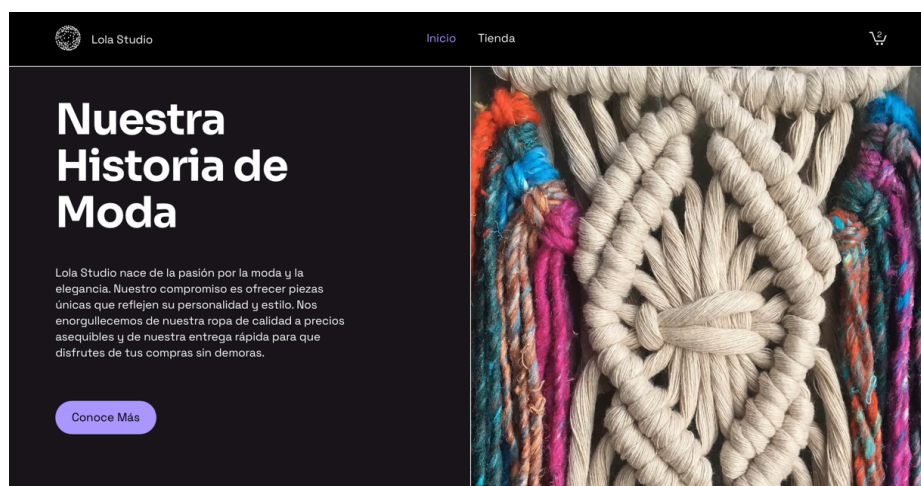


Ilustración 5: Modelo página web Lola Studio vía Wix.com

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la imagen de la marca también se refuerza a través de una página web diseñada con atención al detalle. La plataforma digital incluye una pantalla de inicio que introduce al cliente en el concepto y los valores de la marca, destacando las novedades y los productos más vendidos. A través de una segunda pestaña, el usuario puede navegar por el catálogo completo, con la posibilidad de aplicar filtros según tipo de producto (ropa, bolsos o complementos), rango de precios (entre 25 y 80 euros) y talla (S, M, L). Además, se habilitan opciones de ordenar por precio, fecha de incorporación o nombre.

Tanto en la página principal como en las secciones del catálogo, se han incorporado accesos directos a los enlaces de redes sociales, correo electrónico para incidencias, políticas de privacidad, condiciones de envío y reembolso, así como los términos y condiciones generales. De esta forma, se garantiza una navegación intuitiva, transparente y accesible para el cliente en todo momento.

6.4. Política de distribución

Para finalizar el análisis del papel estratégico que desempeña el marketing en un negocio digital, es necesario abordar la política de distribución, entendida como la vía a través de la cual el producto llega al consumidor. En el caso de este proyecto, la distribución se realiza de forma directa mediante la exposición y promoción del catálogo en redes sociales. Este canal no solo permite llegar al público más cercano al

entorno del negocio, sino que elimina las barreras geográficas tradicionales, ampliando el alcance a nivel nacional o incluso internacional, aunque sólo se realicen envíos nacionales, el reconocimiento y apoyo por redes resulta favorable y puede alterar la opinión de otros, motivándolos a realizar una compra, sin importar el origen de los buenos comentarios.

Desde el inicio, se establece como objetivo consolidar una base de clientes a través del trabajo constante en redes sociales. Por ello, se diseña un perfil con una identidad visual coherente y atractiva, orientado principalmente a mujeres de todas las edades que se identifican con un estilo de vida alegre, elegante y actual. Las publicaciones y emisiones en directo buscan transmitir una estética cuidada, entre lo *casual* y lo sofisticado, atrayendo a un público que valora la imagen personal sin necesidad de realizar un gasto excesivo. Sin embargo, uno de los principales motores para incrementar tanto la rentabilidad como la visibilidad de *Lola Studio* es la colaboración con influencers. Estos perfiles, caracterizados por su actividad profesional en redes sociales y su gran cantidad de seguidores, permiten a las marcas alcanzar elevadas audiencias de manera efectiva, por lo que se deben establecer acuerdos contractuales con determinados influencers, con el objetivo de que publiciten la marca de *Lola Studio* a través de sus canales, ya sea mediante publicaciones o stories en Instagram, contribuyendo de esta manera a la difusión y el posicionamiento de la marca en el entorno digital.

Por otra parte, la estrategia de venta cruzada ocupa un lugar destacado dentro del planteamiento comercial. Esta técnica, ampliamente utilizada tanto en el sector de la moda como en cualquier otro, consiste en fomentar la adquisición conjunta de productos complementarios, de manera que no se sustituyen entre sí, sino que se potencien mutuamente. En el presente caso, al contar con una oferta que incluye tanto prendas de vestir como accesorios, se plantea incentivar la compra combinada de artículos que conformen un conjunto de ambos. Por ejemplo, se propone la venta conjunta de una blusa con unos pendientes de perlas, o bien un conjunto completo compuesto por vaquero, blusa, bolso y accesorios, con el fin de facilitar la creación de un look completo. Esta estrategia no solo mejora la experiencia del cliente, sino que permite optimizar la rotación de todos los tipos de producto ofrecidos, garantizando una mayor eficiencia comercial.

7. Plan Económico - Financiero

En el ámbito empresarial, resulta fundamental considerar múltiples factores para evaluar si un negocio está experimentando un crecimiento sostenido y obteniendo resultados positivos. Entre estos factores se incluyen las competencias del equipo de trabajo, la capacidad de respuesta ante situaciones conflictivas, la adaptación a un entorno de mercado cambiante y dinámico, así como la flexibilidad organizativa. No obstante, los datos cuantitativos representan el componente clave en esta valoración, ya que forman una medida objetiva del desempeño del negocio.

Por tanto, la viabilidad de un proyecto empresarial no solo depende de la idea de negocio o del entorno en el que se desarrolla, sino también de su sostenibilidad económica a corto y medio plazo. En este sentido, el presente apartado tiene como objetivo analizar los aspectos financieros esenciales del modelo de negocio Lola Studio, con el fin de valorar su capacidad para generar beneficios desde sus primeras fases.

Este estudio se divide en dos secciones complementarias: la cuenta de resultados estimada para el primer año de actividad, y el balance de situación inicial. La cuenta de resultados permite identificar los ingresos esperados y los principales costes operativos, mientras que el balance muestra los recursos invertidos al constituir la empresa, diferenciando adecuadamente entre gasto e inversión.

De esta forma, se pretende ofrecer una visión realista, clara y estructurada de los aspectos económicos más relevantes, partiendo de datos estimados que han sido ajustados lo máximo posible a la realidad del sector.

7.1. Cuenta de Resultados estimada

La cuenta de resultados permite conocer el rendimiento económico de la empresa a lo largo de su primer ejercicio, estimando tanto los ingresos por ventas como los costes asociados a la actividad. Esta herramienta es esencial para determinar si el negocio puede generar beneficios suficientes para cubrir sus obligaciones y sostener su crecimiento.

En este caso, los ingresos se han calculado en base al volumen estimado de ventas semanales, mientras que los gastos recogen diferentes partidas como costes de personal, alquiler, aprovisionamiento, suministros, publicidad, transporte de mercancías y materiales de embalaje. Todos ellos han sido desglosados y justificados detalladamente a partir de las operaciones básicas previstas en el modelo de negocio.

7.1.1. Ingresos

A continuación, se procede a realizar el cálculo aproximado de los ingresos, con el objetivo de integrarlos posteriormente en el balance general frente a los gastos del proyecto y así poder extraer conclusiones fundamentadas.

El cálculo de los ingresos resulta sencillo de elaborar, puesto que, en este caso, únicamente se tienen en cuenta las ventas generadas. Aunque cabe señalar que podrían existir otras fuentes de ingreso, pero no se contemplan en el presente estudio por no formar parte del escenario base del proyecto.

La estimación parte de la siguiente tabla, donde se recoge el número de unidades vendidas de los tipos de productos que vende Lola Studio, junto con los precios de coste y su precio de venta.

MODELO	UDS	P COSTE UD	COMPRAS	P VTA UD	VENTAS
Pantalones Lola Strass	20	25 €	500€	80 €	1600 €
Bolso Clutch Negro	15	12 €	180€	40 €	600€
Mochila Casual Verde	10	12 €	120€	50 €	500€
Bolso Tote Beige	15	12 €	180€	55 €	825€
Vestido Rosa Elegante	5	23 €	115€	75 €	375€
Falda Midi Negra	15	12 €	180€	60 €	900€
Blusa Casual Blanca	15	12 €	180€	45 €	675€
Pulsera Cuero	10	10 €	100€	35 €	350€
Pendiente Perlas	15	6 €	90€	25 €	375€

Colgante Floral	10	6 €	60€	30 €	300€
TOTAL SEM			1.705€		6.500€
TOTAL AÑO			88.660€		338.000€

Tabla 6: Estimación de unidades vendidas, precio de coste y precio de venta

Fuente: Elaboración propia

Se ha estimado que vendiendo la totalidad del stock previsto, que anualmente se obtendrían unas ventas de 338.000 euros.

Esta información es de utilidad para analizar la viabilidad económica del negocio y valorar su capacidad para cubrir los costes operativos que indicaremos a continuación.

7.1.2. Gastos

A continuación se va a hacer un cálculo aproximado de los gastos anuales de este negocio.

Para hacer un cálculo aproximado de los gastos anuales de un negocio de moda online, debemos tener en cuenta entre ellos:

En cuanto a los gastos de personal, tal como se ha señalado previamente, el equipo está compuesto por tres personas: dos de ellas contratadas a jornada completa y una a media jornada. Al calcular el coste que representa cada trabajador para la empresa, es preciso tener en cuenta no solo el salario bruto, sino también las cargas asociadas, como las cotizaciones a la Seguridad Social, que pueden alcanzar con facilidad los 600 euros por trabajador al mes, las contingencias comunes (desempleo, formación, horas extraordinarias, entre otras) y la retención del IRPF. Estimando de forma aproximada, el coste total para la empresa de un contrato indefinido a jornada completa asciende a unos 2.000 euros mensuales. En consecuencia, considerando dos jornadas completas y una media jornada, el gasto mensual en personal se sitúa en torno a los 5.000 euros.

Los gastos derivados de la compra de los productos, como se puede apreciar en la Tabla 6 semanalmente supone un total de 1705 euros en compras, lo que supone un gasto anual de 88.660 euros.

Es imprescindible considerar también el gasto asociado al transporte. Tras estudiar diferentes opciones, se ha optado por la empresa SEUR como agencia logística, cuyo coste estimado para un envío de aproximadamente 30 kg de ropa y complementos es de treinta euros. El coste estimado del transporte para el volumen previsto asciende a unos 50 euros por envío semanal, lo que supone un total anual de 2600 euros.

En relación con el alquiler del espacio destinado a almacén, se ha optado por una nave ubicada en la parte antigua de la ciudad, cuya superficie es de 135 metros cuadrados. Esta dimensión resulta adecuada para almacenar y organizar la mercancía, así como para habilitar una zona de trabajo destinada a la preparación y gestión de pedidos mediante escritorios con ordenadores para el equipo. El coste mensual del alquiler asciende a 450 euros. A este importe se le debe añadir el pago de una cuota adicional en concepto de fianza, ya que es un desembolso cuyo retorno se desconoce.

Los gastos variables asociados al consumo de suministros, concretamente luz y agua, estimados en 70 euros mensuales. Por tanto, el coste total mensual por este concepto (arrendamiento y gastos variables) es de 450 euros.



Ilustración 6: Anuncio alquiler nave

Fuente: Idealista

Por otro lado, se ha de tener en cuenta los gastos de publicidad, ya que los influencers, como cualquier profesional, no realizan acciones publicitarias sin recibir a cambio una contraprestación. Por esta razón, lo habitual es acordar una colaboración en la que se produce un intercambio de la publicación de un storie promocional por parte del influencer a cambio de prendas de la marca o una compensación económica. Dado que resulta complejo establecer una cuantía exacta para este tipo de colaboraciones, se ha

estimado una inversión aproximada de 500 euros mensuales en publicidad, especialmente durante los primeros meses de actividad.

Por último, se deben considerar los gastos asociados al embalaje, un aspecto fundamental para garantizar la correcta presentación del producto y su adecuada protección durante el proceso de envío. Dentro de esta categoría se incluyen el coste de las cajas de cartón, el papel de seda, la impresión de pegatinas que unen el papel y las tarjetas de agradecimiento. El gasto mensual estimado en este apartado asciende a aproximadamente 410 euros. A continuación, se detalla cada uno de los elementos que conforman esta cifra.

En lo que respecta a las cajas de cartón, el stock se organiza en tres tamaños distintos, con el fin de adaptarse a la diversidad de pedidos. En primer lugar, se dispondrá de 60 cajas pequeñas de dimensiones 21x15x5 cm, destinadas a envíos reducidos, como la compra de una blusa ligera o pequeños complementos. Estas se comercializan en lotes de diez unidades, por lo que se adquirirán seis packs. En segundo lugar, se emplearán 100 cajas de tamaño estándar, con medidas de 35x26x8 cm, adecuadas para pedidos que incluyan entre una y dos prendas de tamaño medio. Y por último, para pedidos de mayor volumen, se contará con un lote de 25 cajas tamaño XL, pensadas para envíos que incluyan múltiples artículos que ocupan grandes espacios.

En total, se prevé contar con 185 cajas por ciclo de reposición. Teniendo en cuenta que el volumen de ventas semanal estimado es de 130 unidades, y considerando que muchos pedidos incluirán más de una prenda, se contempla la necesidad de realizar un único pedido de cajas al mes.

	Youmar Solutions - Pack 25 Cajas Carton Envios (Talla XL) Kraft Automontables para Ecommerce y postal, Grande 41... En stock Envío GRATIS disponible ☐ Es un regalo Más información Tamaño: XL (41x30x12cm) 1 Eliminar Guardar para más tarde Compartir	59⁹⁵ € Ahorra más con Suscríbete y Ahorra >
	IPEA Cajas de Cartón Planas 21 x 15 x 5 cm para Envíos, Comercio Electrónico, Regalos - 10 Piezas - Made in Italy - En stock Envío GRATIS disponible ☐ Es un regalo Más información Cantidad mínima necesaria: 2 6 Eliminar Guardar para más tarde Compartir	11⁹⁹ € Ahorra más con Suscríbete y Ahorra >
	Pack Cajas Carton Envios Automontables, Paquetes Regalo, Kraft, Packaging de 35x26x8cm (Pack 100 cajas) En stock Vendido por: Bricoymas Opciones de regalo no disponibles. Más información Tamaño: Pack 100 cajas 1 Eliminar Guardar para más tarde Compartir	51⁷⁵ €

Subtotal (8 productos): 183,64 €

Ilustración 7: Ejemplo precio cajas de cartón

Fuente: Amazon

Por otra parte, el papel de seda, Se estima que un total de 100 metros resulta suficiente para cubrir las necesidades del mes, con un coste aproximado de 29,95 euros.

	Rollo de papel seda blanco. 92CM X 100M. Ideal para calcar patrones, manualidades, pintar, envolver y embalaje. Papel... Sólo queda(n) 2 en stock. Vendido por: patronesmujer Opciones de regalo no disponibles. Más información Tamaño del papel: 100 metros Metros 1 Eliminar Guardar para más tarde Ver otros productos como este Compartir	29⁹⁵ €
--	--	---------------------------------

Ilustración 8: Ejemplo precio papel de seda

Fuente: Amazon

Finalmente, se ha estimado el coste de las pegatinas y de las tarjetas de agradecimiento, elementos fundamentales para reforzar la identidad de marca y mejorar la experiencia del cliente. Para la impresión de las tarjetas, se ha optado por un diseño optimizado que permite incluir seis unidades por hoja de cartulina tamaño A4, con el fin de maximizar el espacio todo lo posible. A través de una plataforma de copistería online, se realiza un pedido de 70 copias, lo que permite obtener un total de 420 tarjetas (70 hojas por 6

unidades cada una). El coste total de esta impresión asciende a 14 euros aproximados, cantidad que se considera suficiente para cubrir la demanda mensual.

En lo que respecta a las pegatinas, se adopta un enfoque similar al utilizado con las tarjetas de agradecimiento. Se adquiere un pack de 500 unidades personalizadas por un coste aproximado de 7,60 euros. Esta cantidad se considera suficiente para cubrir las necesidades mensuales del negocio, garantizando que cada pedido pueda incluir una de estas pegatinas como elemento distintivo de la marca.

A continuación, se muestra como resumen de los ingresos y gastos la cuenta de pérdidas y ganancias estimadas para el primer año.

Concepto	Importe (€)	Descripción
Ingresos por ventas	338.000,00	Estimación Ingresos
Coste de la mercancía vendida	-88.660,00	Precio de compra de artículos a mayoristas según tabla de productos.
Gastos de personal	-60.000,00	Dos personas a jornada completa y una a media jornada, incluyendo cotizaciones.
Alquiler del local	-5.400,00	Nave de 135 m ² en Elche con zona de almacenamiento y trabajo.
Suministros (agua, luz)	-840	Estimación mensual de 70 € para suministros.
Publicidad (redes, influencers)	-6.000,00	Colaboraciones promocionales y campañas digitales.
Embalaje y materiales de envío	-4.920,00	Cajas, papel de seda, tarjetas de agradecimiento y pegatinas.
Transporte de mercancía (proveedores)	-2.600,00	Costes logísticos
Total gastos operativos	-168.420,00	Suma de los costes anuales previstos.
Beneficio antes de impuestos (BAI)	169.580,00	Ingresos menos gastos.

Impuestos (20%)	33.916,00	Tipo impositivo general aplicado al BAI.
Beneficio neto estimado	135.664,00	Resultado del primer ejercicio.

Tabla 7: Cuenta de pérdidas y ganancias estimadas para el primer año

Fuente: Elaboración propia

Con todo esto, la previsión económica para el primer año de actividad refleja una estructura financiera equilibrada y un resultado positivo, estimándose unos ingresos por ventas de 338.000 euros frente a unos gastos operativos totales de 168.420 euros. Dentro de los costes, se destaca principalmente el coste de la mercancía vendida por un total de 88.660 euros, el gasto de personal que asciende a 60.000€, así como el alquiler del local por 5.400 euros, suministros por 840 euros, publicidad por 6.000 euros, embalaje por 4.920 euros y transporte de mercancía por 2.600 euros. La diferencia entre ingresos y gastos proporciona un beneficio antes de impuestos (BAI) de 169.580 euros. Aplicando un tipo impositivo del 20%, se estiman 33.916 euros en impuestos, lo que resulta en un beneficio neto final de 135.664 euros.

Este estudio pone de manifiesto la viabilidad económica del modelo de negocio planteado, permitiendo cubrir los costes estructurales desde el primer ejercicio y generando rentabilidad con una estructura operativa ajustada.

7.2. Balance de situación

El balance de situación inicial proporciona una imagen estática de los recursos económicos y financieros con los que cuenta la empresa en el momento de su constitución. Distingue entre activos (bienes y derechos), patrimonio neto y pasivo (fuentes de financiación). A diferencia de la cuenta de resultados, el balance no mide rendimientos, sino estructura patrimonial.

En este caso, Lola Studio inicia su actividad sin recurrir a financiación externa, con capital propio aportado por la emprendedora. Se ha realizado una inversión inicial en

inmovilizado material (mobiliario, ordenadores, impresora), stock para iniciar las ventas, y se ha reservado una cantidad de tesorería para cubrir pagos inmediatos.

Se ha estimado una inversión inicial destinada al mobiliario y material básico de oficina. Esta inversión contempla la adquisición de dos ordenadores portátiles, valorados en aproximadamente 500 euros cada uno, tres mesas de oficina con un coste unitario de 110 euros y tres sillas, cuyo precio alcanza los 60 euros cada una. A ello se suma la compra de una impresora de 50 euros y el pequeño gasto de 20 euros en material de papelería, como libretas, bolígrafos y subrayadores. En conjunto, esta primera inversión supone un desembolso total de 1.580 euros, correspondiente únicamente al mes inicial de actividad y necesaria para poner en marcha la operativa del negocio.



Ilustración 9: Escritorio acorde al precio estimado

Fuente: IKEA



Ilustración 10: Silla en venta al precio mencionado

Fuente: MuebleDesign

Por otro lado se ha estimado una compra inicial de stock de productos de aproximadamente 1.950 euros.

Teniendo en cuenta esto, y que se parte el correcto funcionamiento de la empresa con una tesorería inicial de 10.000 euros, el total del balance inicial asciende a 13.530 euros.

A continuación se muestra como quedaría el balance de situación inicial de Lola Studio.

Activo

Activo	Importe (€)	Descripción
Equipamiento informático	1.000,00	Dos ordenadores portátiles.
Mobiliario de oficina	510,00	Mesas, sillas, escritorio, mobiliario básico.
Impresora y equipos auxiliares	70,00	Impresora y accesorios básicos.
Stock inicial de productos	1.950,00	Primera compra de mercancía.
Tesorería	10.000,00	Disponibilidad en caja y bancos.

Tabla 8: Estructura del activo del balance de situación

Fuente: Elaboración propia

Patrimonio Neto y Pasivo

Pasivo	Importe (€)	Descripción
Capital aportado por la fundadora	13.530,00	Financiación inicial aportada para cubrir el activo total.

Tabla 9: Estructura del pasivo del balance de situación

Fuente: Elaboración propia

El análisis de los datos económicos del proyecto muestra una base económica sólida que respalda la viabilidad del proyecto.

8. Forma jurídica

En esta sección del trabajo se analizan las distintas opciones jurídicas disponibles para la legalización de un negocio emergente, formando así la parte burocrática que toda empresa debe asumir para operar legalmente. Es fundamental definir con claridad el tipo de actividad empresarial que se plantea en el presente proyecto, así como los procedimientos específicos requeridos para su constitución y puesta en marcha.

En primer lugar, se procede a clasificar la categoría de empresa que se ajusta a las características del modelo de negocio propuesto. En este contexto, surgen diversas alternativas jurídicas, cada una con trámites fiscales y administrativos diferentes. En el caso de *Lola Studio*, las tres formas jurídicas que se consideran más adecuadas por sus características son: empresaria individual o autónoma, Sociedad Limitada Unipersonal (SLU), y Emprendedora de Responsabilidad Limitada (ERL). A continuación, se procede a examinar cada una de ellas con el fin de determinar cuál se adapta mejor a la realidad y a la situación de la propuesta.

8.1. Empresaria individual (Autónoma)

Esta opción de constituirse como trabajadora autónoma presenta una serie de ventajas especialmente relevantes en fases iniciales de un proyecto. Al tratarse de una empresa con menos de diez empleados, y un volumen de negocio y balance anual inferior a los dos millones de euros (excluyendo el IVA), se clasifica dentro de la categoría de microempresa.

Entre las principales características de esta forma jurídica destaca la responsabilidad ilimitada, lo que implica que la titular del negocio responde con la totalidad de su patrimonio personal ante posibles deudas, suponiendo esta característica un mayor nivel de riesgo frente a posibles conflictos. En cuanto a la fiscalidad, las personas autónomas tributan mediante el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), de carácter progresivo, además del Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA).

Por otro lado, los trámites de alta en Hacienda y en la Seguridad Social resultan relativamente ágiles, económicos y sencillos, permitiendo incluso completar el trámite en el mismo día. De este modo, no se exige una aportación de capital inicial, lo que reduce las barreras de entrada para emprender. En caso de que el negocio no resulte rentable, los costes asociados a su cierre también son reducidos, y por ello esta opción es una alternativa especialmente viable en fases tempranas, cuando la incertidumbre está presente y no existe todavía una estabilidad de la rentabilidad así como en la posición en el mercado de la entidad.

8.2. Sociedad Limitada Unipersonal (SLU)

La segunda alternativa es constituir una Sociedad Limitada con carácter unipersonal. Esta forma jurídica ofrece una responsabilidad limitada, de modo que el patrimonio personal no se ve afectado ante posibles deudas, respondiendo únicamente con el capital aportado. Esta protección patrimonial constituye una ventaja significativa frente a la figura del autónomo.

Desde el punto de vista fiscal, la sociedad tributa mediante el Impuesto sobre Sociedades, con un tipo fijo del 25% sobre los beneficios anuales, independientemente del volumen de facturación. No obstante, la constitución de una SLU conlleva una serie de trámites de notaría y registro más complejos y costosos, lo que puede alargar el proceso hasta aproximadamente 30 días. Además, se requiere una aportación inicial de capital, que suele ser de 3.000 euros, recursos que podrían destinarse, en su lugar, a inversiones operativas del negocio.

8.3. Emprendedora de Responsabilidad Limitada (ERL)

La tercera opción analizada es la figura de Emprendedora de Responsabilidad Limitada, que combina algunas ventajas del régimen de autónomos con la posibilidad de proteger la vivienda habitual frente a deudas derivadas de la actividad empresarial. Esta protección está sujeta al cumplimiento de ciertos requisitos, como la inscripción de la vivienda tanto en el Registro Mercantil como en el Registro de la Propiedad, para su validez. Sin embargo, esta protección solo aplica a dicho inmueble y no a otros bienes patrimoniales, por lo que la cobertura resulta limitada.

Por lo que, la ERL coincide con la SLU en la presentación obligatoria de ciertos requisitos fiscales y contables más exigentes que los del régimen de autónomos. Debido a la poca diferencia que mantiene con las otras opciones propuestas, y añadida su complejidad en la gestión burocrática, esta figura jurídica es poco habitual en la práctica empresarial.

8.4. Propuesta de forma jurídica para Lola Studio

Teniendo en cuenta las características del negocio Lola Studio, se ha optado por la figura de Empresaria Individual (Autónoma) para la etapa inicial del proyecto. Esta elección se basa en las siguientes razones:

- Simplicidad y rapidez en la constitución: no requiere capital mínimo ni trámites complejos. Esto permite iniciar la actividad de forma inmediata, con un nivel bajo de formalidades legales.
- Adecuación a la dimensión del proyecto: al tratarse de un negocio emergente, gestionado por una única persona y con un equipo reducido, la estructura de autónoma resulta suficiente para sus necesidades iniciales.
- Costes reducidos de gestión: tanto los trámites de constitución como los gastos en asesoría y contabilidad son menores en comparación con una sociedad.
- Flexibilidad operativa: el régimen de estimación directa simplificada en IRPF permite tributar sobre los beneficios reales sin necesidad de llevar contabilidad completa.

No obstante, es importante señalar que si la empresa alcanza un volumen elevado de ingresos, empleados o exposición al riesgo, sería conveniente plantear en el futuro la transformación a una Sociedad Limitada, con el fin de proteger el patrimonio personal de la emprendedora y profesionalizar la gestión.

No obstante, se contempla la posibilidad de evolucionar hacia una Sociedad Limitada Unipersonal en una etapa posterior, especialmente si se produce un aumento significativo en la facturación, en el volumen de personal contratado o en la necesidad de inversión. En ese escenario, el tipo impositivo fijo del 25% podría resultar más favorable, y la protección del patrimonio personal supondría una mejora relevante respecto a la situación inicial.

9. Conclusiones finales

El presente Trabajo de Fin de Grado ha permitido desarrollar y analizar en profundidad un proyecto empresarial realista basado en la creación de una tienda online de moda y complementos. A lo largo del trabajo se han abordado diferentes dimensiones del negocio, desde el análisis estratégico del entorno hasta el diseño de un plan operativo, comercial y financiero, lo que ha facilitado una visión global e integrada del proceso emprendedor en el contexto actual.

En primer lugar, el análisis del entorno (tanto general como específico) ha puesto de manifiesto la relevancia de la sostenibilidad, la digitalización y la innovación como motores del cambio en el sector textil. El modelo de negocio en cuestión se adapta a estas tendencias al integrar criterios medioambientales en su operativa (como el uso de embalajes reciclables y la selección de proveedores con transporte eficiente) y al apostar por una fuerte presencia digital como canal exclusivo de venta. Además, el análisis PESTEL ha confirmado que el entorno político y económico en España resulta relativamente favorable para el desarrollo de nuevos negocios digitales, especialmente aquellos liderados por jóvenes emprendedores.

Desde un punto de vista interno, Lola Studio se configura como una microempresa con un equipo reducido pero flexible, capaz de asumir distintas funciones mediante una gestión rotativa. Esta estructura, aunque limitada en recursos, permite una organización versátil y orientada al cliente, manteniendo un modelo operativo eficiente adaptado a la escala del proyecto.

En este sentido, el trabajo ha evidenciado la importancia de una planificación estratégica sólida, que se ha materializado en el diseño de diversas líneas de crecimiento, desde la expansión de productos, la exploración de nuevos segmentos en el mercado nacional y a medio plazo, la internacionalización hacia mercados de la Unión Europea. Además, se han valorado propuestas de diversificación que, aunque no forman parte del plan inicial, ofrecen oportunidades futuras que podrían generar nuevas fuentes de ingresos.

Por lo que al plano comercial respecta, se ha desarrollado un plan de marketing centrado en el uso de redes sociales como canal principal de comunicación, junto con una política de producto enfocada en la calidad, el diseño cuidado y la experiencia del cliente. Por otro lado, la previsión de ventas y los márgenes de beneficio esperados se han estimado de forma coherente con la capacidad operativa y los precios de mercado, demostrando la viabilidad económica del proyecto, siempre y cuando se mantenga una gestión eficiente y un control adecuado de los costes.

En conclusión, este proyecto ha permitido aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo del grado en Administración y Dirección de Empresas en un contexto práctico y actual. Además de su valor académico, éste refleja una inquietud real por emprender y contribuir al tejido empresarial desde un enfoque adaptado a las necesidades en la sociedad actual. Este trabajo no sólo ha sido una oportunidad de aprendizaje, sino también una experiencia transformadora que refuerza el interés por continuar con el desarrollo profesional en el ámbito del emprendimiento.



10. Bibliografía

Abanderado.es. (2024 de Julio de 2024). *Ropa biodegradable: qué materiales se utilizan para fabricarla*. Obtenido de abanderado.es:
<https://www.abanderado.es/blog/ropa-biodegradable-materiales/>

ADSLZone. (3 de Marzo de 2025). *Las mejores webs para comprar ropa online*. Obtenido de adslzone.net:
<https://www.adslzone.net/listas/mejores-webs/comprar-ropa/>

Alicante Plaza. (4 de Febrero de 2025). *La firma de moda Williot vuelve al eje de la Corredora en Elche con una tienda física*. Obtenido de alicanteplaza.es:
<https://alicanteplaza.es/alicanteplaza/elcheplaza/-la-tienda-de-moda-williot-vuelve-al-eje-de-la-corredora-en-elche-con-una-tienda-fisica>

Audaces. (s.f.). *6 requisitos para armar tu propia tienda de ropa en línea*. Obtenido de audaces.com: <https://audaces.com/es/blog/tienda-ropa-linea>

Bluehost. (28 de Mayo de 2025). *Cómo hacer una tienda online en 2025: la guía completa*. Obtenido de bluehost.es:
<https://www.bluehost.es/blog/como-hacer-una-tienda-online-en-2025-la-guia-completa/>

Dirección General de Consumo. (Mayo de 2025). *Regulación del comercio electrónico*. Obtenido de Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030:
<https://www.dsca.gob.es/es/consumo/notas-informativas/bienes-y-servicios/regulacion-comercio-electronico>

Elche Club de Fútbol. (5 de Diciembre de 2024). *Nueva colección Elche City de moda lifestyle*. Obtenido de elcheclub.es:
<https://www.elcheclub.es/noticias/nueva-coleccion-elche-city-de-moda-lifestyle>

InfoAutónomos. (12 de Junio de 2024). *Autónomo o SL, ¿cómo decidir?* .
Obtenido de infoautonomos.com:
<https://www.infoautonomos.com/ser-autonomo-o-no/autonomo-o-sl/>

Infoautónomos. (21 de Abril de 2025). *Cómo crear una tienda online: requisitos y pasos a seguir*. Obtenido de infoautónomos.com:
<https://www.infoautonomos.com/tramites-alta-autonomo/requisitos-legales-para-una-tienda-online/>

Ministerio de Industria y Turismo . (Mayo de 2025). *¿Qué es la PYME?*
Obtenido de Portal IPYME:
<https://ipyme.org/es-es/queespyme/Paginas/concepto.aspx>

Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible. (30 de Abril de 2024). *El Consejo de Ministros aprueba el reglamento de los servicios postales para desarrollar los derechos de los usuarios y del propio mercado*.
Obtenido de Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana:
<https://www.transportes.gob.es/el-ministerio/sala-de-prensa/noticias/mar-30042024-1443>

Modaes. (26 de Mayo de 2022). *El calzado, ¿ante el techo online? Retos tras el 'boom' del ecommerce*. Obtenido de modaes.com:
<https://www.modaes.com/entorno/el-calzado-ante-el-techo-online-retos-tras-el-boom-del-ecommerce>

Modaes. (3 de Enero de 2025). *La geoestrategia de la moda: diez empresas (y fenómenos) a seguir en 2025*. Obtenido de modaes.com:
<https://www.modaes.com/empresas/la-geoestrategia-de-la-moda-diez-empresas-y-fenomenos-a-seguir-en-2025>

Rodríguez, J. (1 de Octubre de 2024). *Autonomosyemprendedor.es*. Obtenido de
<https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/actualidad/frente-comercio-electronico-vuelven-tiendas-fisicas-consumidores-valoran-trato-personal/20240930173736038702.html>

Romera, Javier. (14 de Diciembre de 2024). *Inditex, Mango, Tendam, H&M, Primark y Shein acaparan ya una cuota del 65% en el textil*. Obtenido de elEconomista.es:

<https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/13133388/12/24/inditex-mango-tendam-hm-primark-y-shein-acaparan-ya-una-cuota-del-65-en-el-textil.html>

Romera, Javier. (23 de Abril de 2024). *Shein consolida su liderazgo en moda online en España con el 11% del mercado*. Obtenido de elEconomista.es:

<https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12780659/04/24/shein-consolida-su-liderazgo-en-moda-online-en-espana-con-el-11-del-mercado.html>

Sánchez Gutiérrez, J. (2018). *Plan de negocio de venta y distribución “online” de productos textiles*. Obtenido de Trabajo Fin de Grado, Universidad Carlos III de Madrid:

<https://e-archivo.uc3m.es/rest/api/core/bitstreams/8055e01b-3299-4eb0-a9b-4480943c1a0e/content>

Statista. (24 de Marzo de 2025). *La moda online en España - Datos estadísticos*.

Obtenido de es.statista.com:
<https://es.statista.com/temas/3527/la-moda-online-en-espana/#topicOverview>

Visual Trans. (17 de Diciembre de 2024). *Cambios normativos en el sector logístico para 2025*. Obtenido de visualtrans.com:

<https://visualtrans.com/noticias/cambios-normativos-en-el-sector-logistico-para-2025>