

Recursos clave

El correcto funcionamiento del modelo de negocio de SÉNÉ se apoya en una serie de recursos clave que permiten la prestación eficaz del servicio de moda circular por suscripción y garantizan su viabilidad económica, operativa y estratégica a largo plazo. Estos recursos no solo hacen posible el desarrollo de la actividad, sino que constituyen la base sobre la que se construye la propuesta de valor de la empresa y su capacidad de diferenciación dentro del sector de la moda sostenible.

En primer lugar, los recursos físicos representan uno de los pilares fundamentales del modelo de SÉNÉ. La empresa necesita disponer de un stock constante, amplio y diversificado de prendas de vestir de calidad, procedentes principalmente de marcas colaboradoras y proveedores del sector textil. Estas prendas deberán cumplir criterios específicos de durabilidad, diseño atemporal y calidad de materiales, con el objetivo de maximizar su vida útil dentro del sistema de rotación. En una fase inicial, se estima que SÉNÉ requerirá un inventario aproximado de entre 6.000 y 8.000 prendas para poder atender una base de entre 800 y 1.200 clientes activos, considerando una media de 5 a 6 prendas por cliente y un stock adicional de seguridad que permita absorber picos de demanda y gestionar adecuadamente las devoluciones.

Las prendas serán sometidas a procesos de selección, reacondicionamiento, limpieza y clasificación tras cada uso, garantizando que se mantengan en condiciones óptimas antes de ser reintroducidas en el circuito. Se estima que cada prenda podrá completar entre 20 y 30 ciclos de uso antes de ser retirada definitivamente del sistema, lo que permite amortizar su coste inicial y reducir significativamente el impacto ambiental asociado a la producción textil. Este enfoque refuerza la eficiencia del modelo de moda circular y contribuye a la reducción de residuos y emisiones.

En segundo lugar, los recursos tecnológicos constituyen un elemento crítico para el funcionamiento de SÉNÉ, dado que el modelo de negocio se articula principalmente a través de una plataforma digital. La empresa requiere una página web y una aplicación móvil plenamente funcionales que permitan gestionar de forma integrada las suscripciones, los perfiles de usuario, el armario digital, las recomendaciones personalizadas, los pagos recurrentes y la comunicación con el cliente. La inversión inicial estimada en desarrollo tecnológico se sitúa entre los 60.000 y 90.000 euros, incluyendo el diseño de la interfaz, el desarrollo del backend, la integración de pasarelas de pago y los sistemas de gestión de usuarios.

Asimismo, SÉNÉ necesitará una infraestructura tecnológica basada en la nube que garantice la escalabilidad del servicio, la estabilidad de la plataforma y la seguridad de los datos personales y financieros de los usuarios. El uso de herramientas de análisis de datos y sistemas de CRM permitirá recopilar información sobre el comportamiento de los clientes, optimizar las recomendaciones del estilista virtual y mejorar de forma continua la experiencia del usuario. Estos recursos tecnológicos facilitan, además, la automatización de procesos operativos, reduciendo costes y aumentando la eficiencia a medida que crece la base de clientes.

Los recursos humanos representan otro activo estratégico esencial para el desarrollo del proyecto. El equipo de SÉNÉ será responsable de la selección y gestión de las prendas, la atención al cliente, la gestión de incidencias, la comunicación y el marketing, así como de la coordinación con los distintos socios externos. En una fase inicial, se prevé un equipo formado por entre 6 y 8 personas, incluyendo perfiles de dirección, estilismo y selección de producto, atención al cliente, marketing digital y operaciones. A medida que el proyecto crezca y aumente el número de suscriptores, será necesario ampliar el equipo, especialmente en las áreas de atención al cliente y logística, con el objetivo de mantener los estándares de calidad del servicio.

La naturaleza multidisciplinar del equipo resulta clave para asegurar la coherencia del proyecto con los valores de la marca y para ofrecer una experiencia de cliente alineada con las expectativas del público objetivo. Además, el conocimiento especializado en moda, sostenibilidad y economía circular constituye un recurso difícilmente imitable que refuerza la ventaja competitiva de SÉNÉ.

Por otro lado, los recursos logísticos y operativos desempeñan un papel determinante en el correcto funcionamiento del servicio. Estos recursos incluyen los sistemas de almacenamiento, distribución, recogida y devolución de las prendas, así como los procesos asociados a la logística inversa. SÉNÉ prevé establecer alianzas con operadores logísticos especializados en e-commerce y servicios de suscripción, capaces de gestionar tanto el envío como la recogida de prendas de forma eficiente y sostenible. Se estima que el coste logístico por envío y devolución se situará entre los 8 y 12 euros por ciclo, dependiendo del volumen y de los acuerdos alcanzados con los proveedores logísticos.

Asimismo, será necesario contar con un espacio de almacenamiento y gestión de prendas, ya sea propio o externalizado, donde se realicen las tareas de recepción, inspección, limpieza, reacondicionamiento y clasificación. Una gestión logística eficiente resulta clave para garantizar entregas puntuales, reducir incidencias y prolongar la vida útil de las prendas, contribuyendo tanto a la satisfacción del cliente como a la rentabilidad del modelo.

Por último, SÉNÉ dispone de recursos intangibles de gran valor estratégico que refuerzan su posicionamiento en el mercado. Entre ellos destacan la marca, su identidad corporativa y su posicionamiento en el ámbito de la moda sostenible y circular, así como el conocimiento del mercado y del comportamiento del consumidor. A estos recursos se suman las alianzas estratégicas con marcas de moda, empresas logísticas, proveedores tecnológicos y entidades vinculadas a la economía circular, que aportan credibilidad, visibilidad y acceso a recursos complementarios.

Estos recursos intangibles constituyen una fuente de ventaja competitiva difícil de imitar, ya que se construyen de forma progresiva a través de la experiencia, la reputación y la confianza del cliente. En conjunto, la adecuada gestión y combinación de los recursos físicos, tecnológicos, humanos, logísticos e intangibles permite a SÉNÉ desarrollar un modelo de negocio sólido, escalable y alineado con los principios de sostenibilidad, garantizando su viabilidad y crecimiento a largo plazo.