



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”
PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**APLICATIVO PARA FACILITAR EL INTERCAMBIO DE ROPA O
ACCESORIOS**

**Proyecto de Innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en Administración de
Negocios**

DIANA GABRIELA CORDERO URIBE

(IC70674107)

DANITZA MARINELA SANCHEZ VASQUEZ

(IC70130007)

VALERIA DEL CARMEN TATAJE DOMINGUEZ

(IC72620431)

Ica – Perú

2021

A nuestras familias, a Dios y a nuestros docentes de Zegel Ipaë.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo desarrolla un proyecto de innovación basado en la economía circular, al cual se le ha denominado Clothly. La fabricación de prendas de vestir, calzado y textiles generan un gran impacto negativo en el medioambiente, como resultado de la contaminación del agua, la emisión de gases de efecto invernadero, así como la generación de residuos que terminan en los vertederos. Por otro lado, el *fast fashion* o moda rápida, que busca generar una oferta permanente de prendas de vestir con nuevos estilos, modelos y tendencias a precios relativamente bajos, orientándose de manera constante a la reducción de los costos de producción generando una mayor contaminación en el medioambiente, se ha convertido en una tendencia a nivel mundial, convirtiéndose en un grave peligro a largo plazo para nuestro planeta. El proyecto se enmarca en la línea de investigación e innovación de Responsabilidad Social y atiende a las necesidades del “Sector Productivo Priorizado”.

Tomando consciencia de esta problemática, surge la propuesta Clothly, que plantea la recirculación de las prendas de vestir de segundo uso que tiene toda persona, en muchos casos son prendas nuevas que nunca fueron utilizadas y se mantuvieron guardadas por algún tiempo esperando el “momento ideal” para ser utilizadas, o prendas usadas pero que se encuentran en buenas condiciones. La propuesta de Clothly es comercializar estas prendas a través de una plataforma web, dando una nueva oportunidad para las prendas de segundo uso que se encuentran en óptimas condiciones evitando generar una mayor contaminación. Como parte del análisis del proyecto de innovación se investigó acerca del tema y se encontraron propuestas similares en otros países y que han tenido muy buenos resultados.

Para el desarrollo del presente proyecto, se desarrolló el análisis del microentorno y el macroentorno del modelo de negocio que se plantea con Clothly habiendo obtenido resultados positivos que permiten determinar que el proyecto es viable y tiene aceptación por parte del segmento de mercado al cual se dirige. Asimismo, se determinó que para iniciar las operaciones comerciales de Clothly se requiere de una inversión, la misma que será cubierta por aportes propios de los socios y mediante aportes de terceros, a través de un financiamiento bancario. También se realizó una evaluación financiera del proyecto, analizando detalladamente todos los costos, proyecciones de venta y costos relacionados con el proyecto, que demuestra que el proyecto es económicamente viable, ya que genera valor para los inversionistas

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
ÍNDICE GENERAL.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	8
INTRODUCCIÓN	9
1 CAPÍTULO I – IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD.....	10
1.1 Descripción de la oportunidad.....	10
1.2 Elaboración del modelo de negocio.....	13
1.3 Análisis de la oportunidad.....	14
2 CAPÍTULO II – SENSIBILIZACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	17
2.1 Análisis del microentorno.....	17
2.1.1 Nuevos competidores	17
2.1.2 Negociación con proveedores	18
2.1.3 Negociación con clientes	18
2.1.4 Productos sustitutos.....	18
2.1.5 Rivalidad entre competidores.....	19
2.2 Análisis de macroentorno	19
2.2.1 Factores económicos	19
2.2.2 Factores culturales y sociales.....	22
2.2.3 Factores políticos.....	23
2.2.4 Factores geográficos - demográficos.....	24
2.2.5 Factores tecnológicos	25
3 CAPÍTULO III – PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	29
3.1 Misión	29
3.2 Visión.....	29
3.3 Valores	29
3.4 Objetivos	30
3.4.1 Objetivos generales	30
3.4.2 Objetivos específicos.....	30
3.5 Matriz FODA.....	31
3.6 Estrategia genérica de Porter	32
3.6.1 Diferenciación.....	32

3.7	Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt).....	33
4	CAPÍTULO IV – ESTUDIO DE MERCADO.....	34
4.1	Oferta	34
4.2	Demanda.....	37
5	CAPÍTULO V – PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	49
5.1	Mercado.....	49
5.2	Marketing Mix.....	50
5.2.1	Producto.....	50
5.2.2	Precio.....	55
5.2.3	Plaza	55
5.2.4	Promoción.....	56
5.3	Formulación estratégica ANSOFF.....	57
5.4	Proyección de ventas.....	59
6	CAPÍTULO VI – PLAN TÉCNICO.....	62
6.1	Localización de la empresa.....	62
6.2	Tamaño del negocio	62
6.3	Layout	63
6.4	Necesidades	64
6.5	Costos (directos e indirectos).....	65
6.5.1	Estructura de costos fijos	66
6.5.2	Estructura de costos Recursos Humanos	66
6.6	Proceso de producción u operación.....	67
6.6.1	Proceso de compras	67
6.6.2	Proceso de ventas	68
6.7	Certificaciones necesarias	69
6.8	Impacto en el medioambiente.....	70
7	CAPÍTULO VII – PLAN ORGANIZACIONAL DE PERSONAL Y LEGAL.....	71
7.1	Constitución de la empresa.....	71
7.2	Obligaciones tributarias y laborales	73
7.3	Estructura organizacional.....	74
7.4	Descripción de funciones	75
8	CAPÍTULO VIII – PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.....	78
8.1	Inversiones.....	78
8.1.1	Inversión tangible.....	79
8.1.2	Inversión intangible.....	79

8.1.3	Capital de trabajo	80
8.2	Ingresos y egresos	81
8.2.1	Estado de situación financiera de apertura.....	81
8.2.2	Estado de resultados	82
8.3	Deuda (cuadro de amortización).....	82
8.4	Flujo de caja (económico y financiero).....	84
8.5	Punto de equilibrio	84
8.6	Evaluación económica y financiera	85
8.6.1	Valor Actual Neto (VAN).....	85
8.6.2	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	85
8.6.3	Beneficio / Costo (B/C)	86
CONCLUSIONES		87
RECOMENDACIONES.....		88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Matriz FODA – FODA cruzado	31
Tabla 2 - Ica: Población por distritos (Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista, Subtanjalla) - 2020	39
Tabla 3 - Pregunta Nro. 1	43
Tabla 4 - Pregunta Nro. 2	44
Tabla 5 - Pregunta Nro. 3	45
Tabla 6 - Pregunta Nro. 4	46
Tabla 7 - Pregunta Nro. 5	47
Tabla 8 - Pregunta Nro. 5	47
Tabla 9 - Lista de precios referenciales	55
Tabla 10 - Lista referencial de precios	59
Tabla 11 - Proyección de ventas mensuales (unidades)	60
Tabla 12 - Proyección de ventas mensuales (soles)	60
Tabla 13 - Proyección de ventas anuales	61
Tabla 14 - Proyección de ventas y costo de ventas	61
Tabla 15 - Matriz de evaluación de locales comerciales disponibles	62
Tabla 16 - Detalle de requerimientos totales	65
Tabla 17 -Inversión fija intangible	65
Tabla 18 - Costos fijos.....	66
Tabla 19 - Estructura de costos de Recursos Humanos	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Frecuencia de compra de hogares de ropa de mujer	11
Gráfico 2 - Peso de principales tipos de prendas de mujer en gasto de hogares	11
Gráfico 3 - Business Model Canvas - Clothly S.A.C.	15
Gráfico 4 - Las 5 fuerzas de Porter.....	17
Gráfico 5 - Variación porcentual mensual del IPC (2018 - 2020).....	20
Gráfico 6 - Producto Bruto Interno 2019 - 2021 (variaciones porcentuales anuales)	21
Gráfico 7 - Balanza de pagos 2019 - 2021 (millones de US\$).....	21
Gráfico 8 - Balanza comercial 2019 - 2021 (millones de US\$).....	22
Gráfico 9 - Ica: Densidad poblacional 2017 (habitantes por km2).....	25
Gráfico 10 - Ica: Población estimada al 30 de junio de 2017	25
Gráfico 11 - Cantidad de usuarios de Internet en Perú (2020).....	26
Gráfico 12 - Tráfico web según dispositivo en Perú (2020).....	27
Gráfico 13 - Audiencia de Facebook en Perú (2020)	27
Gráfico 14 - Audiencia de Instagram en Perú (2020).....	28
Gráfico 15 - Perfil de la audiencia de social media en Perú (2020)	28
Gráfico 16 - Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt).....	33
Gráfico 17 - Cuenta de Instagram de Las Ochenteras	35
Gráfico 18 - Página web de Trendify	36
Gráfico 19 - Página web de Las Traperas.....	37
Gráfico 20 - Población del departamento de Ica - 2020	38
Gráfico 21 - Población de la provincia de Ica - 2020.....	38
Gráfico 22 - Distribución de personas a nivel nacional según el nivel socioeconómico - 2020	40
Gráfico 23 - Distribución de personas por departamento según el nivel socioeconómico - 2020	40
Gráfico 24 - Fórmula para calcular la muestra de una población finita.....	41
Gráfico 25 - Determinación del tamaño de la muestra de la población finita.....	42
Gráfico 26 - Pregunta Nro. 1.....	43
Gráfico 27 - Pregunta Nro. 2.....	44
Gráfico 28 - Pregunta Nro. 3.....	45
Gráfico 29 - Pregunta Nro. 4.....	46
Gráfico 30 - Estrategia genérica de Porter	50
Gráfico 31 - Prendas de referencia: Short marca H&M	51
Gráfico 32 - Prendas de referencia: vestido marca Benetton.....	51
Gráfico 33 - Prendas de referencia: Pantalón marca Zara	52
Gráfico 34 - Prototipo de página web de Clothly – Página de inicio	52
Gráfico 35 - Prototipo de página web de Clothly – Catálogo de productos.....	53
Gráfico 36 - Prototipo de página web de Clothly – Detalle de producto.....	53
Gráfico 37 - Logotipo de Clothly	54
Gráfico 38 - Diseño de bolsa de papel reciclado.....	54
Gráfico 39 -Matriz de Ansoff.....	58
Gráfico 40 - Proyección de ventas y costo de ventas	61
Gráfico 41 - Layout del establecimiento.....	63
Gráfico 42 - Diseño referencial del establecimiento – Exhibición de prendas	64
Gráfico 43 - Diseño referencial del establecimiento – Distribución general	64

INTRODUCCIÓN

La industria textil es la segunda más contaminante a nivel mundial, ya que incluye una gran cadena de producción y consumo que incluye desde la extracción de las materias primas, el proceso de elaboración de los textiles, tintes, hasta la elaboración de las prendas de vestir. Además, se debe considerar el proceso logístico que se requiere en cada una de las etapas descritas anteriormente hasta que la prenda elaborada llegue al consumidor final y éste al término de su uso deseche la prenda de vestir. Adicionalmente a ello, la tendencia del *fast fashion* ocasiona que todo el proceso descrito se realice en un menor plazo y en reiteradas oportunidades lo que intensifica la afectación de este sector al medioambiente. Tomando en cuenta esta problemática, se propuso el modelo de negocio Clothly, que propone dar una nueva oportunidad para las prendas de segundo uso que se encuentran en óptimas condiciones, en lugar de simplemente ser desechadas.

Para el desarrollo del presente trabajo se elaboraron ocho capítulos. En el primer capítulo se desarrolla la definición de la idea del negocio, realizando un diagnóstico de ésta, así como planteando su justificación. En el segundo capítulo se realiza un diagnóstico del plan de negocio, se desarrolla el análisis tanto del microentorno como del macroentorno buscando identificar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del proyecto. En el tercer capítulo se desarrolla el planeamiento estratégico del proyecto, determinando la misión, visión y valores de nuestra propuesta, así como determinando nuestros objetivos. En el cuarto capítulo se describe el estudio de mercado que se realizó para el proyecto identificando la oferta y la demanda para nuestra propuesta. En el quinto capítulo se desarrolla el plan de comercialización, identificando el segmento de mercado al cual nos dirigimos con nuestro modelo de negocio, así como desarrollando cada uno de los componentes del marketing mix de nuestro negocio, la formulación de la estrategia Ansoff, así como la proyección de ventas. En el sexto capítulo se describe el plan técnico del negocio, precisando la localización, el layout, sus necesidades, costos directos e indirectos, así como el proceso de producción u operación, cuáles son las certificaciones que se requieren para la operación y cuál es el impacto en el medioambiente. En el séptimo capítulo se desarrolla el plan organizacional y legal, precisándose acerca de la constitución de la empresa, cuáles son sus obligaciones laborales y tributarias, qué tipo de estructura tendrá, así como la descripción de las principales funciones. Finalmente, en el octavo capítulo se desarrolla el plan financiero donde se evalúan las inversiones requeridas para el negocio, se identifican los ingresos y egresos, la deuda, como se compone el flujo de caja, se halla el punto de equilibrio y se realiza la evaluación económica y financiera del proyecto obteniéndose un VANE de S/38,469.85, un VANF de S/41,023.56, una TIRE de 40.10% y una TIRF de 51.18%, resultados que comprueban que el modelo de negocio planteado es económicamente viable.

1 CAPÍTULO I – IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

1.1 Descripción de la oportunidad

De acuerdo con el portal web Ágora, Inteligencia colectiva para la sostenibilidad, medio de comunicación dedicado al trabajo por una responsabilidad social incluyente, publicó, en octubre de 2020, el artículo *¿Cambiará la ropa de segunda mano la industria de la moda? La economía circular entra de lleno en la moda tras el COVID-19* (Ágora, 2020), en el cual indicaba que, según la plataforma de reventa *ThredUP*, el mercado de la moda de segunda mano se duplicaría hasta alcanzar U\$64.23 mil millones en el horizonte de los próximos cinco años. Asimismo, de acuerdo con las predicciones, se espera que dentro de los próximos diez años, las prendas de vestir de reventa ocuparán nuestros armarios. Asimismo, el artículo menciona que el coronavirus ha evidenciado el consumismo excesivo de nuestra sociedad en general, por lo que se dio impulso a la creación de plataformas de reventa, incluyendo aquellas relacionadas con moda, dentro de esta tendencia también se ha incorporado las grandes marcas, por ejemplo, en Estados Unidos *ThredUP* ha cerrado acuerdos con minoristas como *Macy's*, *JCPenney* y *Walmart*, en el caso del Reino Unido *Selfridges* ha efectuado un seguimiento a las asociaciones de ropa de segunda mano, con *Depop* y *Vestiarie Collective* a través de su nuevo servicio de reventa *Resellfridges*, *H&M Group* ha implementado iniciativas a través de *Sellpy*, que es un mercado de reventa en Suecia en el cual posee una participación mayoritaria.

El diario *Gestión* publicó, el 1 de abril de 2019, el artículo *Hogares gastan al año más en ropa de mujer que en la de niños* (Trigoso, 2019) en el cual se indicaba que, de acuerdo con el estudio realizado por *Kantar Worldpanel* (KWP), en promedio, el 93% de los hogares gastaba al año S/459.00 en ropa femenina, concentrando el 45% del gasto en vestimenta en las familias, y S/341.00 en ropa para niños, equivalente al 26%, mientras que las prendas de hombres representan el 22% y la ropa para bebés equivale al 7%. Asimismo, el *expert solution manager* de KWP, Ricardo Oie, manifestó que “*Y es que dentro de la compra de ropa de los hogares, las prendas para el sexo femenino son la categoría más relevante, por el empoderamiento de las mujeres, así como por un tema de moda. La penetración de compra de los hogares en esta categoría es alta y su desembolso es mayor*”.

Gráfico 1 - Frecuencia de compra de hogares de ropa de mujer

Frecuencia de compra de hogares de ropa de mujer*

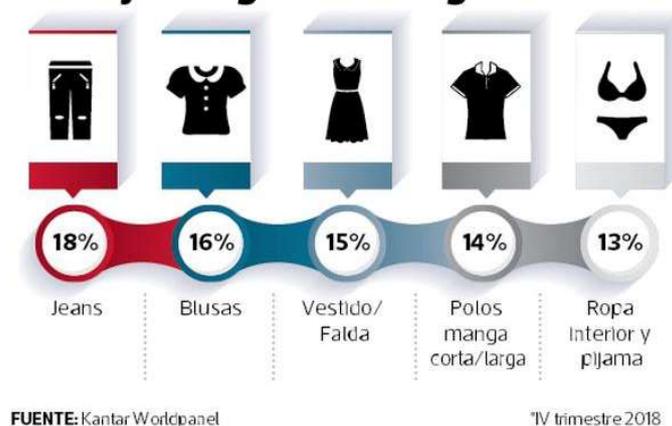
(Nº de veces al año)



Fuente: Diario Gestión (2019)

Gráfico 2 - Peso de principales tipos de prendas de mujer en gasto de hogares

Peso de principales tipos de prendas de mujer en gasto de hogares*



Fuente: Diario Gestión (2019)

El portal web Reporte Índigo publicó, en el mes de julio de 2021, el artículo *Economía de segunda mano, beneficio al bolsillo y al ambiente* (Reporte Índigo, 2021), en el cual indica que la compra y venta de artículos usados se ha convertido en una actividad que gana cada vez más popularidad ya que proporciona ciertos beneficios de ahorro, pero, sobre todo porque evidencia el compromiso creciente para evitar un consumo indiscriminado. Asimismo, indica que la compra de productos de segundo uso es más barata, cómoda y accesible, motivo por el cual ha registrado un crecimiento más notorio en el último año,

además, este tipo de compra permite dar un segundo uso a todos aquellos productos que aún son útiles pero que ya no son usados y además se recibe una retribución por ellos. El reporte también indica que, la venta de estos artículos de segundo uso se realiza, en algunos casos, por una acumulación de objetos que ya no son necesarios o utilizados, además, este cambio en los hábitos de consumo fomenta la economía circular, que permite la recuperación de parte de lo invertido al adquirir estos productos, después de haberlos usados, en lugar de simplemente deshacerse de ellos. También se identificó que el 40% de las personas que compran productos de segundo uso, entre ropa, calzado y accesorios, pertenecen a la *generación Z* y a los *millennials*, de acuerdo con los resultados publicados en el estudio *2021 Fashion Resale Report*

Fanny Moizant, cofundadora y presidenta de *Vestaire Collective*, asociación del mercado de diseñadores del Reino Unido, afirma “*Permitir que los amantes de la moda prolonguen la vida útil de sus piezas y fomentar la participación en la economía circular puede reducir el desperdicio. Extender la vida útil de una prenda en solo nueve meses mediante la reventa reduce la huella de agua y de carbono entre un 20% y un 30% y reduce los costos de recursos en un 20%*” (Ágora, 2020)

El diario oficial El Peruano, publicó, el 20 de agosto de 2021, el artículo “*¡Moda sostenible! Crece tendencia hacia la moda sostenible en el país*” (El Peruano, 2021) en el cual se indica que la moda sostenible está cobrando más fuerza tanto en el mundo como en nuestro país y que esta tendencia ha surgido como resultado de los cambios en la manera en que se consume actualmente y que se está buscando un rediseño en la industria textil, la misma que es una de las más contaminantes a nivel mundial, para alcanzar un sistema productivo circular y que sea más amigable con el medioambiente.

Tomando en cuenta lo expuesto en los párrafos anteriores, y buscando desarrollar una economía circular basada en el sector de la moda, proponemos el desarrollo de una plataforma online, dirigida para mujeres, para la comercialización de prendas de vestir y accesorios de segundo uso. Esta idea de negocio surge como resultado de la tendencia actual hacia un consumo más sostenible, lo cual se ve reflejado a través del tipo de compras que realizan las personas y los criterios que usan al momento de comprar prendas de vestir y accesorios.

Nuestra propuesta considera el desarrollo de una página web donde se mostrará el catálogo de todas las prendas y accesorios disponibles para su venta. Asimismo, para la implementación de nuestro modelo de negocio, queda claro que las personas interesadas en vender sus prendas son un elemento importante ya que serán nuestros proveedores. Las prendas que se reciban serán revisadas y seleccionadas, para comprobar que se encuentren en buenas condiciones y limpias, recibiremos prendas de todos los estilos y marcas. Después de la revisión se procederá a valorizarlas y realizar el pago correspondiente. Posteriormente, se procederá a exhibir las prendas en nuestra página web para su comercialización. De igual manera, contaremos con un establecimiento para que

1.2 Elaboración del modelo de negocio

Nuestro modelo de negocio tiene un enfoque social porque promovemos la recirculación de las prendas, así como un consumo más responsable, tomando en cuenta la premisa de que *todos tienen prendas que ya no utilizan y todos necesitamos prendas*. Asimismo, tomando en consideración lo expuesto anteriormente, existe una clara tendencia del sector hacia la economía circular, así como a darle un mayor uso o tiempo de vida útil a las prendas de vestir, considerando que la industria de la moda es una de las que más contaminación generan durante su proceso de producción.

Nuestro modelo de negocio, al cual denominamos Clothly, se desarrollará en la ciudad de Ica y está enfocada principalmente en el segmento femenino, puesto que éste es el que mayor rotación de prendas registra. Un modelo similar al que proponemos ha sido implementado de manera exitosa en Latinoamérica en el año 2016 a través de la Startup Gotrendier (Colombia), que logró levantar US\$6.2 millones, que es una comunidad de la moda que cuenta con un portal web a través del cual los usuarios pueden comprar y vender prendas de vestir, bolsas, joyería, zapatos y accesorios, nuevos o usados, promoviendo la venta de aquellas prendas y productos que ya no son utilizados y que se encuentran en buenas condiciones, así como adquirir otras prendas y accesorios, nuevos o usadas, presentándose como una manera distinta de renovar las prendas de vestir. Gotrendier cuenta dentro de sus usuarias a famosas blogueras e influencers de Colombia que han generado mayor renombre del Marketplace. En el caso de Europa, se encuentra Vinted, fundada en Lituania, una comunidad internacional de moda de segunda mano que cuenta con 45 millones de miembros y cuyo modelo de negocio es sencillo: los usuarios publican las fotos de los productos o prendas que desean vender, agregan una descripción, luego, cuando un comprador realiza la compra, el vendedor prepara el artículo y lo envía al destinatario, quien asume los costos del envío, y luego recibe el pago realizado por el comprador, del cual la plataforma percibe entre el 3% y el 8% del precio de venta.

1.3 Análisis de la oportunidad

La Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE) elaboró y publicó el *Reporte Oficial de la Industria ECommerce en Perú, impacto del COVID19 en el comercio electrónico en Perú y perspectivas al 2021* (CAPECE, 2021) en el cual indicó que el consumo de moda online creció +4,451% y registró un tique promedio de S/288.00. Sin embargo, pese a que el consumismo de artículos de moda ha aumentado, también la necesidad de que las personas puedan usar una plataforma segura para deshacerse de aquellas prendas, accesorios o complementos que ya no utilizan pero que se encuentran en buen estado y que les permita generar ingresos adicionales o para adquirir otros artículos o intercambiarlas por otros productos de moda que si vayan a utilizar. En la actualidad existe una tendencia hacia el consumo sostenible; sin embargo, actualmente, muchas empresas siguen optando por el modelo de comprar, usar y desechar; consideramos que es una visión que debe borrarse, ya que, debemos elegir otras alternativas más amigables con el ambiente, que permitan una economía circular. Por ello, nosotros encajamos perfectamente en el segmento de negocios *second hand* o de segunda mano que busca darle una nueva oportunidad de uso a prendas que aún pueden seguir vigentes. Se debe tener en cuenta que la industria textil es una de las industrias más contaminantes, ya que, produce un gran volumen de prendas utilizando principalmente como materia prima el algodón o fibras sintéticas para la fabricación de diversos productos. El primer elemento, requiere de un excesivo uso de abonos, herbicidas, pesticidas, tintes y una gran cantidad de uso de agua, lo que no solo conlleva el desperdicio de esta misma sino a la contaminación de agua y el suelo. Por otro lado, el segundo elemento, se obtiene de derivados del petróleo, lo que implica que es un factor influyente en la contaminación del ambiente. Según los datos de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el sector de la moda consume anualmente 93,000 millones de metros cúbicos de agua. Asimismo, medio millón de toneladas de microfibras son lanzadas al mar, perjudicando gravemente el ecosistema en el océano. Además, podemos agregar que la moda produce más emisiones de carbono en comparación a los vuelos comerciales y envíos marítimos a nivel internacional. Tomando en cuenta esta información surge Clothly que busca generar un cambio en los hábitos de consumo de las prendas de vestir y fomentar cada vez más un cambio, convenciendo a que cada vez más personas para que puedan adaptarse junto con nosotros y adquieran productos de segundo uso o incluso prendas nuevas que no han sido utilizadas. De esta manera, el reciclaje de ropas apoya la sostenibilidad y contribuye al objetivo de fomentar la economía circular, pues el valor de las prendas o accesorios se mantienen en la economía durante más tiempo, evitando la generación de nuevos residuos.

Gráfico 3 - Business Model Canvas - Clothy S.A.C.

<p>Socios claves </p> <p>Usuaris que desean vender sus prendas y accesorios. Dueño del local que se alquilará. Proveedores de servicios de tecnología (hosting, dominio, desarrollo plataforma web, etc.) Proveedores del servicio de envíos a domicilio Colaboradores encargados del servicio y atención al cliente. Pasarelas de pago virtuales (VISA, Mastercard, PayU, PayPal, etc.)</p>	<p>Actividades claves </p> <p>Recibir, revisar y adquirir las prendas y accesorios a comercializar. Diseñar y ejecutar el plan de marketing y publicidad. Comercializar las prendas y accesorios. Gestionar la distribución o entrega de las prendas y accesorios. Desarrollar la página web y las funcionalidades de la plataforma.</p> <p>Recursos claves </p> <p>Recursos económicos. Prendas y accesorios a comercializar Colaboradores capacitados Plataforma web Equipos y sistemas de computo y telefónicos Licencias, autorizaciones y permisos.</p>	<p>Propuesta de valor </p> <p>Generar una economía circular dándole una segunda oportunidad a las prendas de segundo uso, convirtiéndolas en una de las primeras opciones de compra.</p>	<p>Relación con el cliente </p> <p>Comunicación directa mediante nuestros canales digitales, en nuestra tienda física proporcionando una experiencia inolvidable de servicio y atención fomentando el desarrollo relaciones a largo plazo, buscando desarrollar una comunidad de mujeres interesadas en la economía circular y a través de ésta fidelizarlas con nuestra marca.</p> <p>Canales </p> <p>Tienda física, redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok), página web, teléfono, WhatsApp, correo electrónico.</p>	<p>Segmento de clientes </p> <p>Mujeres que residen en las zonas urbanas de la ciudad de Ica, con edades comprendidas entre los 20 y los 45 años de los niveles socioeconómicos A, B y C que disponen de prendas que ya no utilizan y que puedan venderlas, así como que están interesadas en adquirir prendas de segundo uso y en economía circular.</p>
<p>Estructura de coste </p> <p>Costos de constitución y formalización de la empresa, alquiler del local, planilla del personal, adecuación y mantenimiento del local, adquisición del hosting y dominio, desarrollo de página web, adquisición de licencias de software, campañas de publicidad, compra de las prendas y los accesorios.</p>		<p>Fuentes de Ingreso </p> <p>Ingresos por la venta de las prendas y accesorios, comisiones .</p>		

Fuente: Elaboración propia (2021)

En el gráfico anterior donde se detalla el *Business Model Canvas* de Clothly S.A.C. se visualiza el modelo de negocio a implementar. La propuesta de valor se desarrolla de la siguiente manera:

- **Tecnología:** El proceso de compra puede realizar desde nuestra plataforma web, de tal manera que la cliente puede comprar a cualquier hora del día visualizando de manera inmediata la disponibilidad de la prenda o accesorio.
- **Punto de venta:** También está la posibilidad de que las clientes se acerquen a nuestra tienda física para realizar o recoger sus compras
- **Seguridad:** Nuestra plataforma web es segura, ya que se emplearán pasarelas de pagos que gestionarán apropiadamente el proceso de pago. Nuestro proceso logístico también asegura que los productos que se mostrarán en la plataforma coincidan en estado a los que se entrega al cliente.
- **Moda:** En nuestra plataforma web se podrán encontrar diversos artículos de moda, desde “*tesoros vintage*” hasta prendas o accesorios más “*trendy*”. Los filtros por diversos estilos de moda o tipos de ropa que existen se implementarán en la plataforma web, lo que permitirá una compra más rápida e informada.
- **Economía:** Trabajamos nuestra propuesta de valor basada en la economía circular, para ello ofrecemos la oportunidad de darle un segundo uso a las prendas, de nuestras clientes, que se encuentran en buen estado, en lugar de que sea desechadas.
- **Ecológico:** Apoyamos al cuidado del medioambiente fomentando la economía circular, buscando la reducción de las emisiones de CO² y el consumo de agua que se emplea para la confección de nuevas prendas de vestir.

2 CAPÍTULO II – SENSIBILIZACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

2.1 Análisis del microentorno

Para desarrollar el análisis del microentorno, tomamos como referencia el análisis de las cinco fuerzas de Porter:

Gráfico 4 - Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: El Blog de Jaime (2021)

2.1.1 Nuevos competidores

De acuerdo con el análisis realizado a nuestra idea de negocio, tomando en cuenta la posibilidad que surjan nuevos competidores con una propuesta similar, se considera esta fuerza como un nivel medio ya que cualquier persona residente de la ciudad puede ofrecer en venta sus prendas de vestir, sobre todo tomando en cuenta que las plataformas de redes sociales se han convertido en una herramienta elemental para la comercialización de productos o servicios. Sin embargo, se debe tener en cuenta que, al tratarse de una persona natural, que no tiene mayor respaldo, no contará, al menos inicialmente, con la confianza de las potenciales clientes, además, su oferta se limitará a las prendas de las que desea disponer, sin contar con mayor variedad. Al contrario, en nuestro caso, nuestra página web y el hecho de ser una empresa legalmente constituida, así como el hecho de contar con una mayor oferta de prendas y accesorios disponibles proporcionará un mayor nivel de confianza y seguridad para realizar la compra.

2.1.2 Negociación con proveedores

Uno de nuestros principales proveedores será el responsable del desarrollo de nuestra página web, así como del dominio y hosting donde se alojará nuestra web. Tomando en cuenta el nivel de criticidad que puede tener la operatividad de nuestra web, nuestro nivel de dependencia con el proveedor es alto. Por otro lado, las personas que deseen vender sus prendas de vestir buscarán obtener el mayor beneficio económico por sus prendas, por lo que el proceso de negociación para acordar el precio justo es una tarea que desarrollaremos frecuentemente, por lo que consideramos que el nivel de nuestra dependencia con estas personas es considerado como alta.

2.1.3 Negociación con clientes

Nuestro modelo de negocio está orientado hacia un público femenino, residente de la ciudad de Ica y con edades comprendidas entre los 18 y los 45 años que pertenecen a los niveles socioeconómicos B y C. Nuestro nivel de dependencia respecto a nuestras clientes es alto, ya que ellas tendrán el poder de decisión de adquirir o no las prendas que ofrecemos, de usar o no nuestra plataforma web, pueden optar por adquirir sus prendas, nuevas o de segundo uso, en cualquier otro establecimiento que consideren.

2.1.4 Productos sustitutos

Dentro del análisis que realizamos pudimos identificar productos sustitutos a los que ofreceremos. Entre los principales podemos mencionar a aquellas prendas de vestir *fast fashion* que se pueden hallar en las diversas tiendas por departamento, como Saga Falabella, Ripley, Oechsle, que ofrecen prendas de vestir de tendencia y estándar a un precio relativamente accesible, que puede variar en función a la marca y modelo de la prenda. Por otro lado, también existen otros locales comerciales en la ciudad que ofrecen prendas de vestir, de primer uso, de distintas calidades, donde también podrían adquirir sus prendas. Sin embargo, observamos también que la tendencia en la adquisición de prendas y accesorios de segundo uso se está incrementando no solo a nivel de la región, sino a nivel mundial, existiendo múltiples casos de éxito basados en este modelo de negocio, por lo que consideramos esta fuerza en un nivel medio.

2.1.5 Rivalidad entre competidores

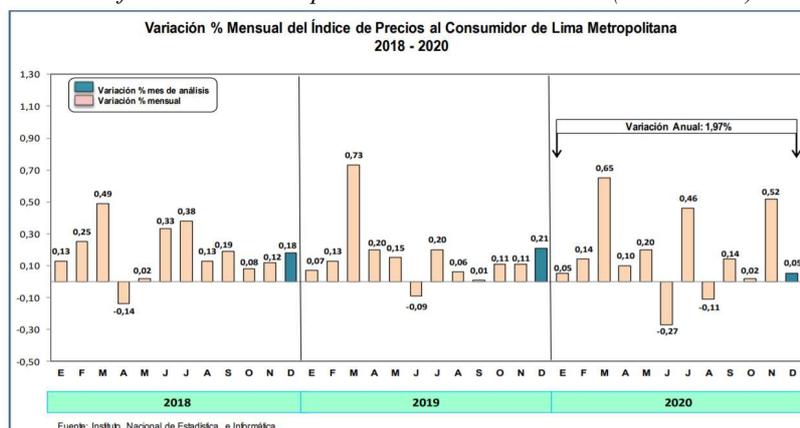
En Ica existen los comerciantes informales son una competencia indirecta, respecto a nuestro modelo de negocio, estos comerciantes ofrecen prendas de vestir a precios relativamente económicos, pero la calidad de éstas generalmente no es buena. Por otro lado, también existen personas que mediante las diversas plataformas virtuales ofrecen en venta sus prendas de vestir. También existen personajes públicos que ofrecen sus prendas de vestir a través de sus redes sociales. Existen también algunas páginas web, principalmente de negocios ubicados en Lima, desde donde se comercializan prendas de vestir de segundo uso con la opción de realizar envíos al interior del país. Tomando en consideración lo descrito anteriormente, se considera esta fuerza como media.

2.2 Análisis de macroentorno

2.2.1 Factores económicos

El portal web de la agencia de noticias EFE publicó, el 1 de enero de 2021, el artículo *“Perú cerró el 2020 con una inflación del 1,97 %”* (Agencia EFE, 2021), en el cual reportó que nuestro país registró una inflación de 1.97% al cierre del año 2020, habiéndose registrado un incremento de 0.05% en el Índice de Precios al Consumidor (IPC) en el mes de diciembre de 2020, de acuerdo con la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Asimismo, se indicaba que la tasa promedio mensual de inflación fue de 0.16%, cifra que mantuvo *“la tendencia estable de los últimos meses”*, ello a pesar del impacto negativo que sufrió el país debido a la pandemia por el COVID-19, que originaría la caída en 12% del Producto Bruto Interno (PBI). Asimismo, se informó que, de acuerdo con el informe técnico publicado por el INEI, el resultado anual de la inflación se vio influenciado, fundamentalmente, por el incremento de los precios en cuatro grandes grupos de consumo: alimentos y bebidas (2.24%), esparcimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza (2.29%), alquiler de vivienda, combustibles y electricidad (3.67%) y cuidado y conservación de la salud (3.65%).

Gráfico 5 - Variación porcentual mensual del IPC (2018 - 2020)



Fuente: INEI (2021)

De acuerdo con el *Informe de Indicadores Económicos* (Banco Central de Reserva, 2021), elaborado y publicado por el Banco Central de Reserva del Perú para el tercer trimestre del 2021 se indica que el PBI registrado en el año 2020 fue de -11.0%; para el primer trimestre de 2021 fue de 4.5%, en el segundo trimestre se registró 41.9% y para el tercer trimestre se registró 11.4%. También, se reportó que la balanza de pago para el cierre del 2020 fue de US\$5,301 millones, en el primer trimestre de 2020 fue de US\$5,564 millones, en el segundo trimestre se registraron US\$-8,056 millones y en el tercer trimestre se registraron US\$4,278 millones. Asimismo, la balanza comercial registrada al cierre de 2020 fue de US\$8,228 millones, en el primer trimestre de 2021 fue de US\$2,799 millones, en el segundo trimestre se registraron US\$2,839 millones y en el tercer trimestre se registraron US\$3,986 millones.

Gráfico 6 - Producto Bruto Interno 2019 - 2021 (variaciones porcentuales anuales)

PRODUCTO BRUTO INTERNO (Variaciones porcentuales anuales)					
	2019	2020	2021		
			I Trim	II Trim	III Trim
Agropecuario	3,5	1,4	0,0	-0,2	9,6
Agrícola	2,7	3,4	0,3	-0,8	14,5
Pecuario	4,1	-1,8	-0,4	1,7	2,9
Pesca	-17,2	4,2	37,3	21,2	-37,8
Minería e hidrocarburos	0,0	-13,4	0,0	38,9	4,3
Minería metálica	-0,8	-13,8	3,1	46,7	6,2
Hidrocarburos	4,6	-11,0	-15,8	3,3	-6,2
Manufactura	-1,7	-12,5	16,7	60,9	8,4
De procesamiento de recursos primarios	-8,5	-2,0	14,6	17,6	-9,0
No primaria	1,1	-16,4	17,4	91,1	14,5
Electricidad y agua	3,9	-6,1	2,8	25,3	6,3
Construcción	1,4	-13,9	41,6	230,9	23,8
Comercio	3,0	-16,0	1,4	85,9	10,1
Otros servicios 1/	3,6	-10,3	0,6	31,4	13,7
PBI	2,2	-11,0	4,5	41,9	11,4
Sectores primarios	-0,9	-7,7	2,6	20,1	3,0
Sectores no primarios	3,1	-12,0	5,0	50,3	13,8

1/ Incluye derechos de importación y otros impuestos a los productos.

Fuente: BCRP (2021)

Gráfico 7 - Balanza de pagos 2019 - 2021 (millones de US\$)

BALANZA DE PAGOS (Millones de US\$)					
	2019	2020	2021		
			I Trim	II Trim	III Trim
I. Balanza en cuenta corriente	-2 154	1 583	-1 712	-1 562	-1 019
(Porcentaje del PBI)	-0,9	0,8	-3,2	-2,8	-1,8
1. Balanza comercial	7 118	8 228	2 799	2 839	3 986
a. Exportaciones FOB 1/	48 224	42 941	13 523	14 740	16 363
b. Importaciones FOB	-41 106	-34 713	-10 724	-11 901	-12 377
2. Servicios	-3 152	-4 170	-1 299	-1 512	-1 743
a. Exportaciones	7 523	3 268	842	864	908
b. Importaciones	-10 675	-7 438	-2 141	-2 376	-2 650
3. Renta de factores	-9 838	-6 546	-4 157	-3 913	-4 243
a. Privado	-8 961	-5 659	-3 478	-3 742	-3 582
b. Público	-877	-887	-679	-172	-661
4. Transferencias corrientes	3 718	4 071	946	1 024	981
del cual: Remesas del exterior	3 326	2 939	852	919	887
II. Cuenta financiera	8 942	7 745	8 262	-4 896	7 816
1. Sector privado	4 039	-1 096	5 343	3 070	6 722
2. Sector público	4 399	9 818	5 547	-501	5 775
3. Capitales de corto plazo	504	-977	-2 629	-7 465	-4 680
III. Errores y omisiones netos	121	-4 027	-986	-1 599	-2 519
IV. Resultado de la Balanza de Pagos (1-2)	6 909	5 301	5 564	-8 056	4 278
1. Variación del saldo de RIN	8 195	6 391	5 215	-8 029	4 132
2. Efecto valuación	1 286	1 090	-349	27	-146

1/ Incluye estimación de exportaciones de oro no registradas por Aduanas.

Fuente: BCRP (2021)

Gráfico 8 - Balanza comercial 2019 - 2021 (millones de US\$)

BALANZA COMERCIAL (Millones de US\$)					
	2019	2020	2021		
			I Trim	II Trim	III Trim
I. Exportaciones	48 224	42 941	13 523	14 740	16 363
Productos tradicionales	34 258	29 937	9 917	11 079	11 921
Pesqueros	1 929	1 546	771	553	766
Agrícolas	774	736	69	62	276
Mineros 1/	28 579	26 280	8 593	10 088	10 411
Petróleo y gas natural	2 975	1 374	484	376	468
Productos no tradicionales	13 812	12 883	3 563	3 615	4 404
Otros	154	121	44	46	38
II. Importaciones	41 106	34 713	10 724	11 901	12 377
Bienes de consumo	9 588	8 733	2 397	2 457	2 552
Insumos	19 110	15 435	5 017	5 821	6 268
Bienes de capital	12 305	10 455	3 289	3 562	3 527
Otros bienes	102	90	21	62	31
III. Balanza comercial (I-II)	7 118	8 228	2 799	2 839	3 986

1/ Incluye estimación de exportaciones de oro no registradas por Aduanas.

Fuente: BCRP (2021)

Tomando en cuenta la información descrita anteriormente se puede determinar que el año 2020 no fue uno de ellos mejores para la economía de nuestro país, principalmente por los efectos negativos que trajo consigo la pandemia del CODIV-19, así como la suspensión de casi todas las actividades económicas como resultado del aislamiento social dispuesto por el gobierno central con el objetivo de reducir la propagación del virus entre la población. Sin embargo, los resultados obtenidos durante los primeros tres trimestres del año 2021 evidencian una mejoría importante en nuestra economía, lo que permite suponer que el segmento de mercado al cual se dirigen nuestros productos y servicios contará con los recursos económicos necesarios para poder adquirirlos.

2.2.2 Factores culturales y sociales

El año 2020 se caracterizó porque fue el año en el mundo se vio afectado por la pandemia de coronavirus COVID-19 que generó una crisis de salud a nivel global y que representa uno de los mayores desafíos globales después de la Segunda Guerra Mundial. El COVID-19 mucho más que una crisis sanitaria, puso a prueba a cada uno de los países que afectó, generando serias crisis a nivel social, económico y también político dejando a su paso secuelas devastadoras que afectan más a unos países que a otros, ocasionando que casi todas las ciudades del mundo, incluso las más cosmopolitas se encontrasen desiertas debido a las disposiciones de aislamiento social que impusieron sus respectivos gobiernos, lo que ocasionó que muchos negocios cerrarán, que las personas perdieran sus empleos. La Organización Internacional del Trabajo estimó que se

perdieron 25 millones de empleos a nivel mundial, y solo considerando aquellos que son formales, puesto que en el ámbito informal difícilmente se puede cuantificar el impacto. En nuestro país, el 16 de marzo de 2020, el gobierno central declaró el Estado de Emergencia que dispuso la suspensión de muchas actividades comerciales, educativas, entre otras, así como el cierre de nuestras fronteras y una cuarentena de 15 días, que luego se fue ampliando progresivamente por mucho más tiempo, con el objetivo de ralentizar el avance del virus y evitar un mayor contagio entre la población. Los sistemas de salud a nivel nacional colapsaron puesto que no se daban abasto para poder atender a la gran cantidad de pacientes que ingresaban a sus instalaciones. Con el objetivo de disminuir el impacto negativo que tuvo la suspensión de las actividades económicas en el país, el gobierno dispuso una serie de medidas, entre las cuales se encuentra la asignación de diversos subsidios para la población más vulnerable, así como la libre disposición de los fondos de compensación por tiempo de servicio (CTS) y otro tipo de bonos. Asimismo, se dispuso un plan de reactivación económica “Reactiva Perú” orientada a ayudar a las empresas de todo tamaño a reiniciar sus operaciones comerciales.

Actualmente, nos encontramos en una mejor situación, después de haberse levantado muchas de las restricciones que se impusieron durante la Emergencia Sanitaria, nuestra economía se encuentra en pleno proceso de reactivación y poco a poco se están retomando a la principales actividades económicas y sociales, por lo que podemos considerar que estamos retornando a nuestra “normalidad”, sin descuidar las medidas de seguridad que se deben tener en cuenta para evitar los contagios por el COVID-19 y sus diversas variantes. Por esta razón, podemos considerar que el desarrollo de nuestro modelo de negocio es viable, ya que, cumpliendo todos los protocolos de bioseguridad, podemos desarrollar nuestras actividades comerciales sin mayor inconveniente, además, los pobladores de la ciudad de Ica ya reiniciaron sus actividades económicas y realizan sus compras con cierta regularidad y sin mayores inconvenientes.

2.2.3 Factores políticos

Mediante la Ley N°29571 se aprobó el *Código de protección y defensa del consumidor* (Indecopi, 2010), código que instituye la normativa de defensa y protección de los consumidores y que especifica que la custodia de los derechos de los clientes y consumidores pertenece a los principios rectores en la política social y económica del estado peruano. Asimismo, el código tiene como objetivo conseguir que los consumidores accedan a productos y servicios adecuados y que gocen de los derechos, así como de las herramientas y mecanismos apropiados para su defensa y

protección, minimizar la asimetría de la información, prevenir, corregir o eliminar los comportamientos y acciones que puedan afectar sus intereses legítimos.

La Ley N°28976 *Ley marco de licencia de funcionamiento* (Congreso de la República, 2007), publicada el 5 de febrero de 2007, tiene como finalidad determinar el marco jurídico respecto a las disposiciones que se apliquen para el procedimiento para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento que otorgan las municipalidades para el desarrollo de actividades económicas en un determinado establecimiento. Todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de derecho privado o público, antes de la apertura o instalación de algún establecimiento están obligados a obtener una licencia de funcionamiento.

Tomando en consideración las normas legales descritas anteriormente, antes de la apertura de nuestro local comercial se deberá gestionar la licencia de funcionamiento correspondiente ante la municipalidad distrital. Asimismo, durante el proceso de la prestación de nuestros servicios, se deberá cumplir, con carácter de obligatoriedad, con las disposiciones emanadas dentro del Código de protección al consumidor.

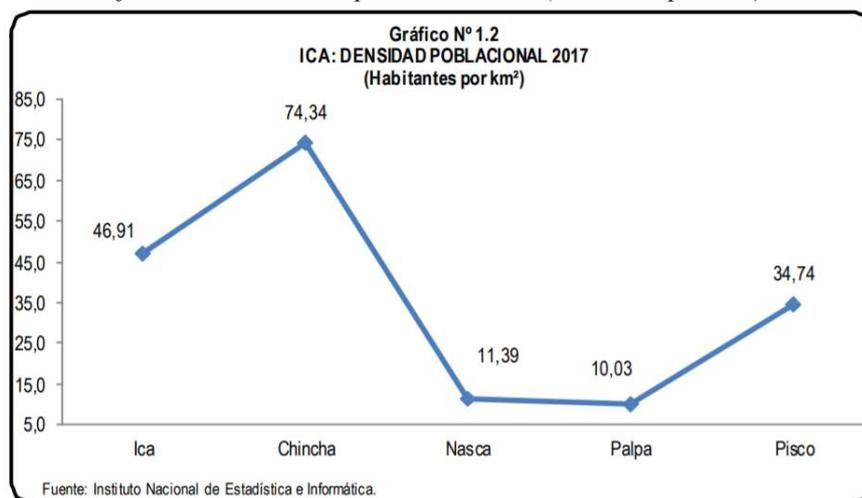
2.2.4 Factores geográficos - demográficos

Según el *Informe Nacional Perú: Perfil Sociodemográfico Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas* (INEI, 2018), se registró en Perú una población de 31'237,385 habitantes, siendo censados 29'381,884 habitantes y habiendo sido omitidos 1'855,501 habitantes. En el caso del departamento de Ica, se registraron 850,765 habitantes, equivalente al 2.9% de la población nacional, ubicándose dentro de una participación intermedia en lo que respecta al porcentaje de participación de la población nacional (entre el 2.0% y el 4.4%), identificándose una tasa de crecimiento promedio anual de 1.8, durante el período comprendido desde el 2007 hasta el 2017. Asimismo, se identificó que el 92.4% de la población iqueña habita en zonas urbanas.

Según el documento *Ica Compendio Estadístico 2017* (INEI, 2017), el departamento de Ica posee una superficie total de 21,327.28 km², equivalentes al 1.66% del total del territorio nacional. La provincia de Ica registra un territorio 7,894.25 km², el 100% de su territorio se encuentra en la región natural de la costa, se encuentra a 409 metros sobre el nivel de mar, registra una temperatura promedio de 23°C, se compone de 14 distritos, posee una densidad poblacional

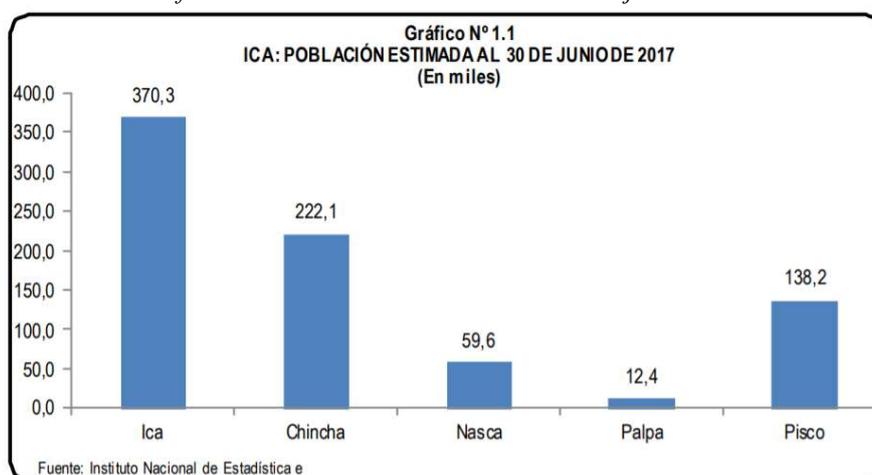
de 46.97 habitantes por km² y su población es de 370,775 habitantes, estimada al 30 de junio de 2017.

Gráfico 9 - Ica: Densidad poblacional 2017 (habitantes por km²)



Fuente: INEI (2017)

Gráfico 10 - Ica: Población estimada al 30 de junio de 2017



Fuente: INEI (2017)

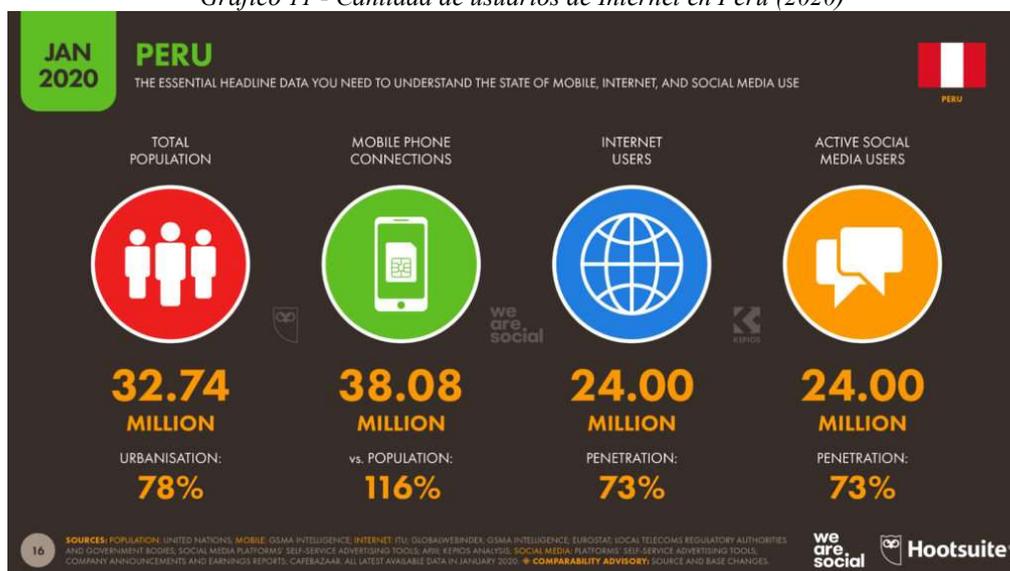
2.2.5 Factores tecnológicos

Según el informe *Digital Report 2021: El Informe sobre las tendencias digitales, redes sociales y mobile* (We Are Social & Hootsuite, 2021), el informe sobre anual sobre redes sociales y tendencias digitales. Para el caso específico de nuestro país, el informe identificó una población de 32.74 millones de habitantes, de los cuales el 78% habitan en zonas urbanas, registraron 38.08

millones de conexiones de telefonía móvil, equivalentes al 116% respecto a la población identificada, se identificaron a 24 millones de usuarios activos de Internet, validando una penetración del 73%, así como 24 millones de usuarios activos en los medios sociales.

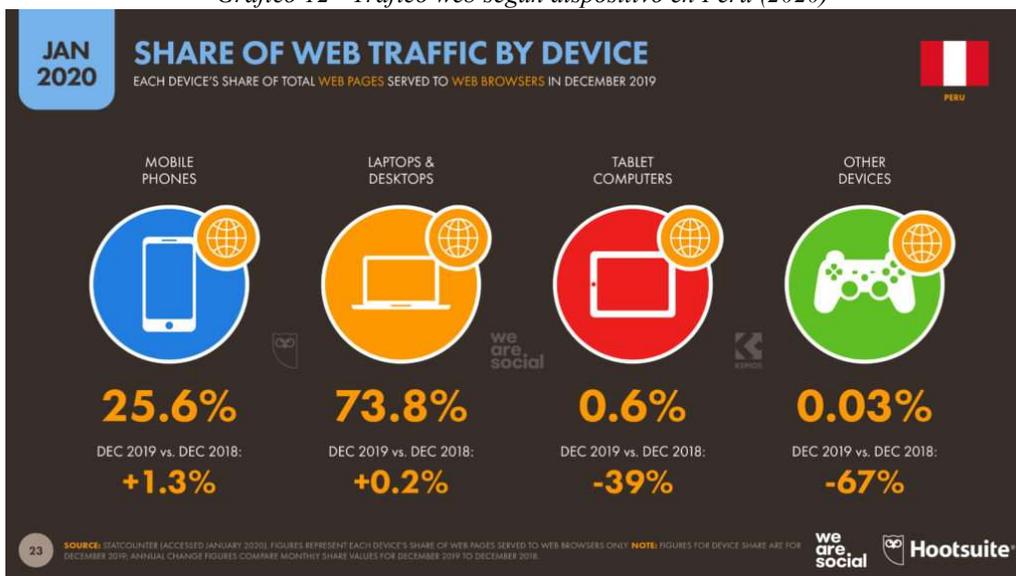
Asimismo, el estudio precisa que el 73.8% (+0.2%) de los internautas navega en la web a través de una laptop o desktop, el 25.6% (+1.3%) lo hace desde sus teléfonos móviles, el 0.06% (39%) lo hace desde una Tablet y el 0.03% (-67%) lo hace desde otros dispositivos. Por otro lado, del total de los 24 millones de usuarios activos en medios sociales, el 97% de estos usuarios acceden a los medios sociales a través de sus dispositivos móviles. En el caso de los medios sociales: el 92% de los usuarios se encuentran en Facebook (22 millones), de los cuales el 47.8% son mujeres y el 52.2% son varones; el 22% de los usuarios activos se encuentra en Instagram (5.7 millones), de los cuales el 54.2% son mujeres y el 45.8% son varones. Adicionalmente, se mostró una distribución por edades y sexo sobre el perfil de los usuarios en medios sociales como Facebook, Instagram y Facebook Messenger, identificando que los varones entre los 18 y 24, así como los 25 y 34 años son los que poseen el mayor porcentaje de participación.

Gráfico 11 - Cantidad de usuarios de Internet en Perú (2020)



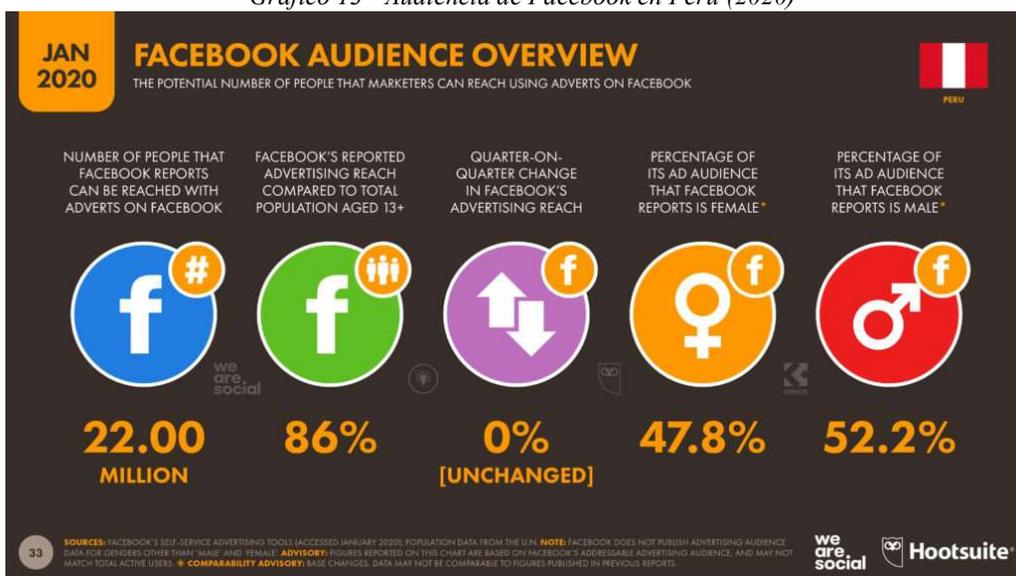
Fuente: We Are Social & Hoosuite (2021)

Gráfico 12 - Tráfico web según dispositivo en Perú (2020)



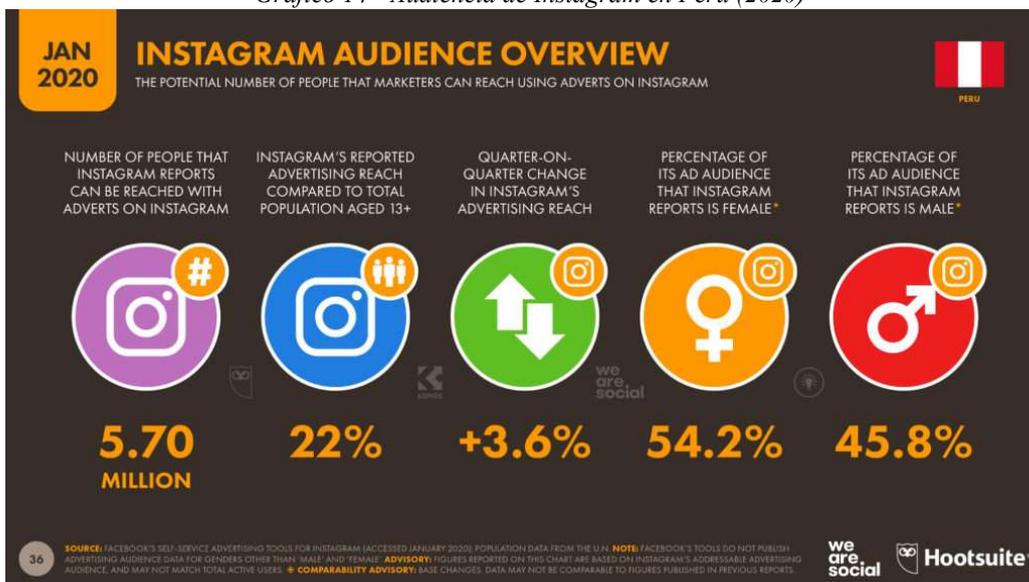
Fuente: We Are Social & Hoosuite (2021)

Gráfico 13 - Audiencia de Facebook en Perú (2020)



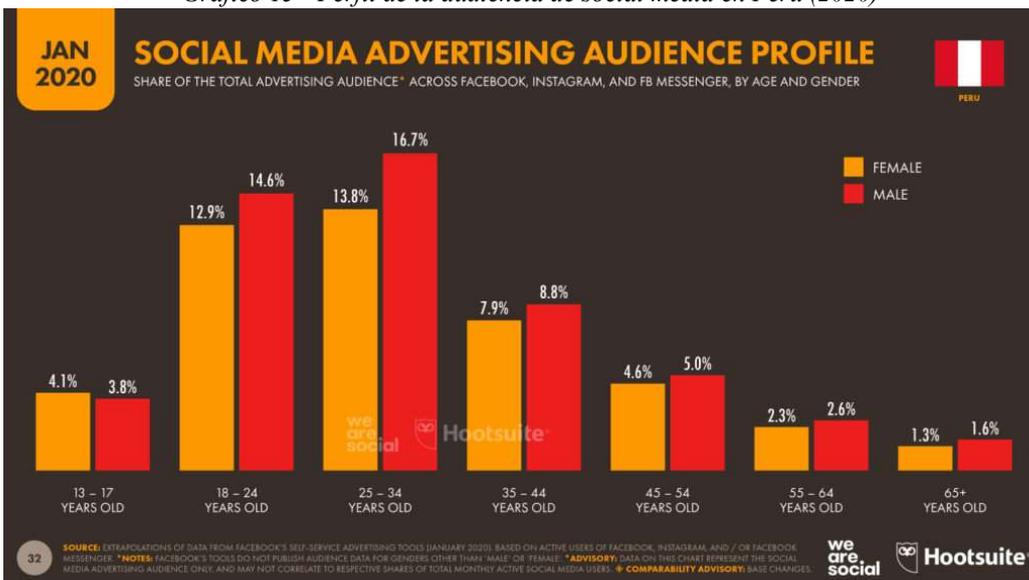
Fuente: We Are Social & Hoosuite (2021)

Gráfico 14 - Audiencia de Instagram en Perú (2020)



Fuente: We Are Social & Hoosuite (2021)

Gráfico 15 - Perfil de la audiencia de social media en Perú (2020)



Fuente: We Are Social & Hoosuite (2021)

Como se puede observar en la información expuesta anteriormente, es evidente que en la actualidad el uso de los medios digitales, sobre todo las plataformas de redes sociales se han convertido en una herramienta indispensable para poder tener mayor alcance y posicionamiento de marca, por esta razón es preciso el diseño de un plan de marketing que incluya estas plataformas digitales.

3 CAPÍTULO III – PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Misión

Ayudar a las personas a reciclar y recircular las prendas de vestir que ya no utilizan, otorgándoles un segundo uso, fomentando la economía circular y colaborando con el cuidado del medioambiente.

3.2 Visión

Ser reconocidos como la principal empresa dedicada al reciclaje y recirculación de prendas de vestir en la ciudad de Ica y como un referente en economía circular a nivel nacional.

3.3 Valores

- **Responsabilidad:** Que se ve reflejado en el compromiso social que asumimos para con nuestros clientes y nuestra comunidad, así como con las generaciones futuras.
- **Confianza:** Las relaciones con nuestros clientes y proveedores son muy valiosas para nuestra organización, por ello diseñamos y ejecutamos nuestros procesos y actividades con la finalidad de garantizar un óptimo resultado y satisfacer las expectativas de nuestros clientes y proveedores.
- **Sostenibilidad:** Nuestro modelo de negocio fomenta el reciclar y recircular las prendas de vestir que ya se utilizan pero que se encuentran en óptimas condiciones para un segundo uso, generando una economía circular.
- **Pasión:** En Clothly nos apasiona lo que hacemos, porque lo hacemos con mucho amor y por eso proporcionamos a nuestros clientes y proveedores lo mejor de nuestra organización y equipo humano.

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivos generales

Ser reconocidos como la principal empresa dedicada al reciclaje y recirculación de prendas de vestir en la ciudad de Ica y como un referente en economía circular a nivel nacional.

3.4.2 Objetivos específicos

- Lograr un crecimiento mínimo de 15% en las utilidades anuales a partir del segundo año de haber iniciado las operaciones comerciales.
- Lograr una participación en el segmento de mercado, al cual nos dirigimos en la ciudad de Ica, mínima de 10% a partir del primer año de nuestras operaciones comerciales.
- Lograr un crecimiento mínimo de 2% en las transacciones de ventas a partir del primer año de haber iniciado nuestras operaciones comerciales.

3.5 Matriz FODA

Tabla 1 - Matriz FODA – FODA cruzado

Factores Internos Factores Externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1: Conocimiento del modelo de negocio.</p> <p>F2: Variedad de prendas y accesorios de moda de segundo uso.</p> <p>F3: Variedad de precios.</p> <p>F4: Catalogo virtual de productos disponibles</p> <p>F5: Disponibilidad de variadas opciones de pago</p>	<p>D1: Somos una nueva empresa en el mercado</p> <p>D2: Proceso manual para el filtro y selección de prendas.</p> <p>D3: Limitados recursos económicos</p> <p>D4: Alta dependencia de las proveedoras de las prendas de segundo uso.</p> <p>D5: Alta dependencia del proveedor de los servicios de tecnología y web.</p>
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
<p>O1: Poca competencia directa en la ciudad.</p> <p>O2: Incremento en el uso de la tecnología y las redes sociales por parte de potenciales clientes.</p> <p>O3: Capacidad adquisitiva de potenciales clientes.</p> <p>O4: Tendencia hacia transacciones relacionadas con la economía circular.</p> <p>O5: Alto potencial de proveedoras de prendas de vestir de segundo uso.</p>	<p>F1 – O1: Aprovecharemos el <i>know how</i> acerca del modelo de negocio y la poca competencia directa que existe en la ciudad para potenciar nuestro posicionamiento de marca y captar una mayor participación del segmento de mercado al cual nos dirigimos.</p> <p>F2 – O5: Desarrollaremos un plan de fidelización para que las personas que dispongan de prendas se animen a participar dentro de nuestro modelo de negocio y así asegurar un flujo constante de prendas para mantener abastecido el negocio.</p>	<p>D1-O2: Aprovecharemos el uso de las plataformas de redes sociales para diseñar un plan de marketing y publicidad digital y posicionar nuestra marca y nuestros productos y servicios.</p> <p>D3-O2: Diseñar un plan de acción enfocado en el uso de las plataformas digitales, que son mucho más económicas que los canales tradicionales, tanto para el desarrollo del plan de marketing, así como de la generación de contenido de valor y fomentar la interacción con las clientes.</p>
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
<p>A1: Riesgos de contagio de COVID-19</p> <p>A2: Ingresos de nuevos competidores al mercado</p> <p>A3: Competidores actuales puede copiar el modelo de negocio o repotenciar el suyo</p> <p>A4: Exposición a fraudes cibernéticos</p>	<p>F1-A2: Realizar campañas de publicidad digital que ayude a nuestro posicionamiento de marca.</p> <p>F1-A2-A3: Diseñar y ejecutar un programa de fidelización para nuestras clientes que les proporcione beneficios por compras recurrentes y así garantizar la recompra.</p>	<p>D1-A1: Implementar protocolos de bioseguridad apropiados para garantizar la seguridad de nuestros colaboradores y clientes.</p> <p>D1-A2-A3: Diseñar una experiencia de servicio que supere las expectativas de nuestras clientes.</p> <p>D5-A4: Desarrollar alianzas y sinergias con el proveedor orientado la relación comercial hacia un largo plazo y de beneficio mutuo.</p>

Fuente: Elaboración propia (2021)

3.6 Estrategia genérica de Porter

3.6.1 Diferenciación

Dentro de nuestro análisis determinamos que la estrategia que se empleará en el modelo de negocio de Clothly será la de diferenciación enfocada a un segmento, toda vez que nuestro público objetivo está compuesto por mujeres entre los 20 y los 45 años, que residen en la ciudad de Ica, que pertenecen a los niveles socioeconómicos B y C y además son personas que disponen de prendas de vestir que ya no utilizan y desean deshacerse de ella, así como les interesa adquirir prendas de segundo uso, son respetuosas con el medioambiente y fomentan el desarrollo de una economía circular. Asimismo, con la finalidad de poder facilitarles el proceso de identificación y elección de las prendas de vestir de su agrado, dispondremos de un catálogo virtual de prendas que será accesible desde nuestra página web, también proporcionaremos diversas opciones o medios de pago digitales, así como la alternativa de enviar sus compras a domicilio o que puedan visitar nuestro local comercial para disfrutar nuestra experiencia de compra en un agradable ambiente.

3.7 Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt)

Gráfico 16 - Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt)

Tarea	Plazo	Semanas													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Investigación de mercado	2 semanas	■	■												
Constitución y formalización de la empresa	3 semanas	■	■	■											
Ejecución de las inversiones	9 semanas				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Alquiler del local	2 semanas					■	■								
Adquisición de muebles y equipos	4 semanas							■	■	■	■				
Adecuación e implementación del local	4 semanas							■	■	■	■				
Proceso de reclutamiento y selección de personal	5 semanas							■	■	■	■	■			
Inducción y capacitación de personal	3 semanas											■	■	■	
Elaboración de la campaña publicitaria de lanzamiento	3 semanas										■	■	■		
Ejecución de la campaña publicitaria de lanzamiento	4 semanas											■	■	■	■
Organización administrativa	11 semanas				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Inicio de operaciones	2 semanas														■

Fuente: Elaboración propia (2021)

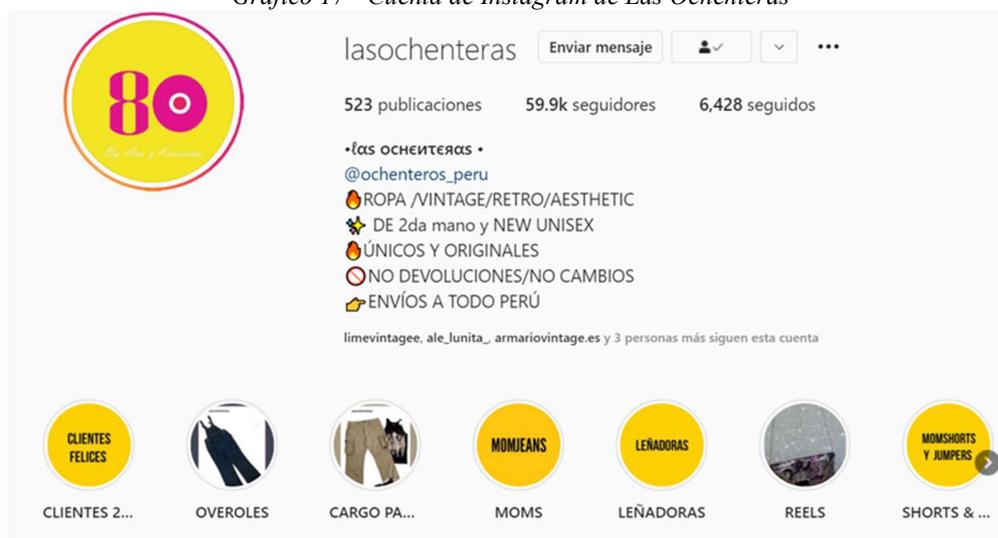
4 CAPÍTULO IV – ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Oferta

Tomando en consideración que la zona de cobertura para nuestro modelo de negocio solo considera la ciudad Ica, luego del análisis realizado, no se logró identificar competidores directos que ofrezcan la posibilidad de comprar prendas de segundo uso desde un establecimiento y en un ambiente agradable. Pero, si ha podido identificar a algunos influencers, que residen en la ciudad, que realizan y promocionan eventos denominados “*Closet Sale*” desde sus plataformas de redes sociales, en los que se ofrecen en venta prendas de vestir de segundo uso en determinados períodos del año.

No obstante, si se pudo identificar a competidores indirectos que comercializan prendas de segundo uso en la ciudad de Ica. Estos son las personas naturales o negocios informales que poseen cuentas en las redes sociales como Facebook o Instagram desde donde ofrecen y comercializan prendas de vestir de segundo uso y que luego de concretar la venta desde sus plataformas digitales, coordinan la entrega de las prendas adquiridas por los compradores con envíos a nivel nacional. Se pudo determinar que el modelo de negocio que emplean estos competidores es realizar lo que se conoce como *thrifting*, es decir, salir y realizar compras en establecimientos de productos de segundo uso y encontrar artículos o prendas que estén en buen estado y a un costo reducido, para luego ofrecerlo en sus transmisiones en redes sociales y venderlos. Comúnmente, estas personas realizan transmisiones en vivo desde sus redes sociales una vez o dos veces por semana donde muestran las prendas que ofrecen a la venta, tienen disponibles como medios de pago las transferencias bancarias, a través de los principales bancos (BCP, BBVA o Interbank) así como opciones digitales como Yape o Plin. Se pudo verificar que en el caso de las páginas más reconocidas en las redes sociales, éstas cuentan con más de 50,000 seguidores, como es el caso de Las Ochenteras que es una tienda que en línea que ofrece prendas de vestir vintage y tiene presencia en Facebook e Instagram, en esta última cuenta con 59.9 mil seguidores.

Gráfico 17 - Cuenta de Instagram de Las Ochenteras



Fuente: Instagram (2021)

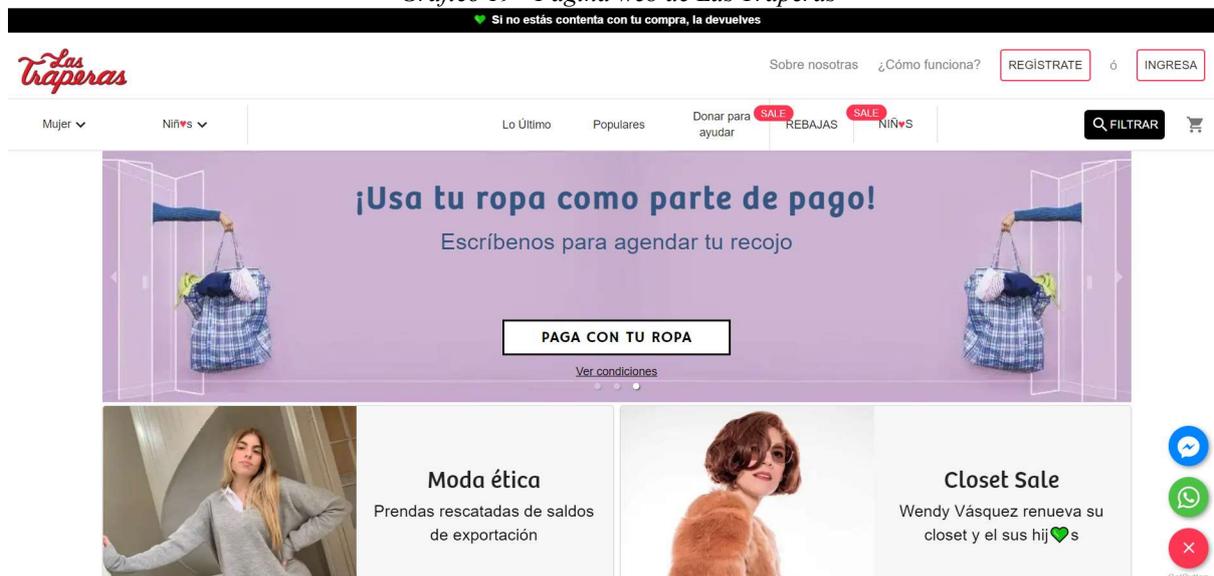
También se pudo identificar como potenciales competidores a la tienda en línea “Trendify” donde se compran y se venden prendas de vestir femeninas en nuestro país y que opera desde la ciudad de Lima desde hace dos años. Esta plataforma se encuentra posicionada entre el público y además es seguida por distintos influencers peruanos que proponen la reducción el impacto ambiental generados por la industria textil. Esta tienda en línea permite que las consumidoras puedan vender sus prendas de vestir de segundo uso a nivel nacional, para ello, primero deben registrar sus datos en un formulario, tomar las fotografías de las prendas que desean vender y enviarlas a la plataforma para que se realice un primer filtro de calidad, luego de ello, se confirman cuáles son las prendas que pasaron el control de calidad y después se coordina que un proveedor del servicio de mensajería se acerque a la vivienda de la vendedora para que recoja las prendas de vestir, el recojo tiene un costo adicional de S/15.00 que debe ser asumido por la vendedora y además deben ser como mínimo siete prendas las que se recogerán. Luego, las prendas son entregadas a Trendify para que puedan catalogarlas, fotografiarlas y publicarlas en la página web. Las prendas son exhibidas en la plataforma por un período de 120 días, en el caso de que éstas sean vendidas se procede a pagar a la vendedora el importe al cual se le ha descontado la comisión de venta por el uso de la plataforma. En el caso de que las prendas no se vendan, la propietaria puede solicitar su devolución, para lo cual deberá cancelar S/15.00 correspondiente al servicio de mensajería. Las operaciones de adquisición de las prendas de vestir de Trendify solo se realizan en la ciudad de Lima y las ventas y envíos se realizan a nivel nacional.

Gráfico 18 - Página web de Trendify



Se identificó como otro potencial competidor a “Las Traperas” que de manera similar a Trendify comercializa prendas de segundo uso a través de su página web, cuenta también con presencia de Facebook e Instagram. Las Traperas inicio su modelo de negocio en el 2010 y posee un modelo parecido a Trendify, las propietarias de las prendas pueden enviar lo llevar las prendas que desean vender, se procede a revisar y valorizar las prendas y se asigna una cantidad de puntos a la propietaria, estos puntos pueden ser utilizados para adquirir otras prendas en la tienda hasta por el 50% del valor total de la compra. Por otro lado, si no se desea recibir los puntos, también es posible donar las prendas. Asimismo Las Traperas tienen alianzas con otras organizaciones de economía circular como Recidar y La Asociación de las Bienaventuranzas a donde envían las prendas que no pueden ser recicladas dentro de su propuesta. Ambas plataformas realizan envíos a nivel nacional con un costo de S/13.00.

Gráfico 19 - Página web de Las Traperas



Fuente: Trendify.pe (2021)

4.2 Demanda

Dentro del alcance de nuestro proyecto Clothly se han considerado las siguientes variables para realizar la segmentación de nuestro mercado:

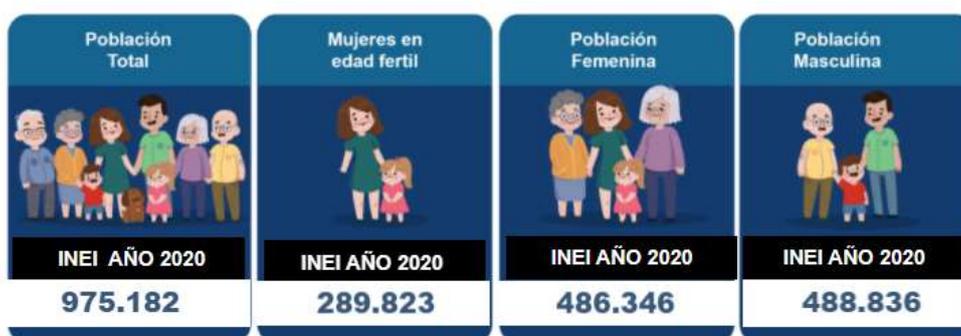
- **Variable geográfica:**

El alcance geográfico de nuestro proyecto comprende a la provincia de Ica que se ubica en la zona central de la costa de nuestro país llegando a los 406 metros sobre el nivel del mar. Limita con la provincia de Pisco por el norte, con las provincias de Palpa y Nasca por el sur, con el departamento de Huancavelica por este y con el Océano Pacífico por el oeste. Tiene una superficie total de 21,328 km² y se encuentra conformado por los distritos de Ica, La Tinguña, Los Aquijes, Ocucaje, Pachacútec, Parcona, Pueblo Nuevo, Salas, San Juan Bautista, Santa Rosa de Los Molinos, Santiago, Subtanjalla, Tate y Yauca del Rosario.

- **Variable demográfica:**

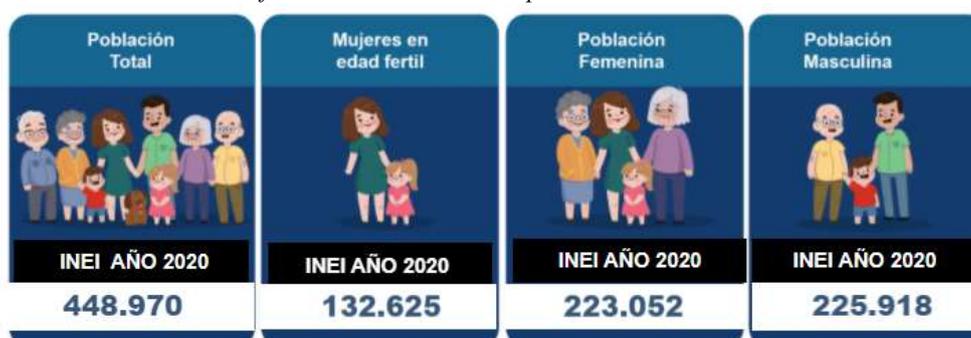
Según el portal de estadística poblacional del Ministerio de Salud (2020), en el año 2020 el departamento de Ica registró una población de 975,182 habitantes, 486,346 (49.87%) corresponden a la población femenina y 488,836 (50.13%) corresponden a la población masculina. Asimismo, la provincia de Ica registró una población de 448,970 habitantes, de los cuales 223,052 (49.68%) corresponden a la población femenina y 225,918 (50.32%) corresponden a la población masculina.

Gráfico 20 - Población del departamento de Ica - 2020



Fuente: Ministerio de Salud (2021)

Gráfico 21 - Población de la provincia de Ica - 2020



Fuente: Ministerio de Salud (2021)

De acuerdo con el portal de estadística poblacional del Ministerio de Salud (2020), los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla registran una población de 378,166 habitantes, de los cuales 189,557 habitantes (50.13%) corresponden a la población femenina y 188,509 habitantes (49.87%) corresponden a la población masculina. A continuación se muestra el detalle de la distribución de la población de los distritos indicados anteriormente:

Tabla 2 - Ica: Población por distritos (Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista, Subtanjalla) - 2020

Edades	Población					
	Total	%	Hombres	%	Mujeres	%
Menores de 1 año	6,338	1.68%	3,211	50.66%	3,127	49.34%
De 1 a 4 años	27,819	7.36%	14,402	51.77%	13,417	48.23%
De 5 a 9 años	30,787	8.14%	15,792	51.29%	14,995	48.71%
De 10 a 14 años	32,128	8.50%	16,404	51.06%	15,724	48.94%
De 15 a 19 años	32,432	8.58%	16,278	50.19%	16,154	49.81%
De 20 a 24 años	34,885	9.22%	17,261	49.48%	17,624	50.52%
De 25 a 29 años	33,539	8.87%	17,106	51.00%	16,433	49.00%
De 30 a 34 años	28,331	7.49%	14,799	52.24%	13,532	47.76%
De 35 a 39 años	25,034	6.62%	12,650	50.53%	12,384	49.47%
De 40 a 44 años	22,087	5.84%	11,079	50.16%	11,008	49.84%
De 45 a 49 años	20,678	5.47%	10,035	48.53%	10,643	51.47%
De 50 a 54 años	18,869	4.99%	8,977	47.58%	9,892	52.42%
De 55 a 59 años	17,746	4.69%	8,780	49.48%	8,966	50.52%
De 60 a 64 años	13,874	3.67%	6,468	46.62%	7,406	53.38%
De 65 a 69 años	11,155	2.95%	5,285	47.38%	5,870	52.62%
De 70a 74 años	8,470	2.24%	4,060	47.93%	4,410	52.07%
De 75 a 79 años	5,941	1.57%	2,749	46.27%	3,192	53.73%
Más de 80 años	8,053	2.13%	3,273	40.64%	4,780	59.36%
Total	378,166	100.00%	188,609	49.87%	189,557	50.13%

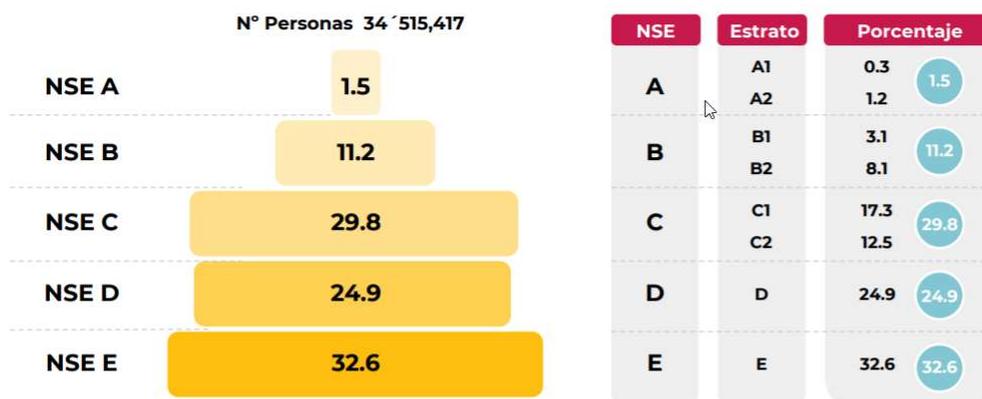
Fuente: Ministerio de Salud (2021)

- **Variable socioeconómica:**

Según el informe “Niveles Socioeconómicos 2020” (APEIM, 2020), la distribución de la población total de Perú, de acuerdo con el nivel socioeconómico al cual pertenecen es la siguiente: 1.5% se encuentra en el NSE A, 11.2% se ubica en el NSE B,

29.8% está en el NSE C, 24.9% corresponde al NSE D y 32.6% se sitúa en el NSE E. Del mismo modo, la población del departamento de Ica se distribuye de la siguiente manera: el 10.7% se encuentra en el NSE A/B, el 46.7% se sitúa en el NSE C, el 34.8% se ubica en el NSE D y el 7.8% corresponde al NSE E.

Gráfico 22 - Distribución de personas a nivel nacional según el nivel socioeconómico - 2020



Fuente: APEIM (2020)

Gráfico 23 - Distribución de personas por departamento según el nivel socioeconómico - 2020

Departamento	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
AMAZONAS	100%	2.4%	13.0%	20.7%	64.0%	4801	1.4%
ANCASH	100%	7.2%	31.1%	22.3%	39.3%	5448	1.3%
APURIMAC	100%	3.4%	10.4%	18.4%	67.8%	3135	1.8%
AREQUIPA	100%	20.4%	41.7%	25.4%	12.6%	5478	1.3%
AYACUCHO	100%	2.8%	8.6%	20.0%	68.7%	3846	1.6%
CAJAMARCA	100%	3.7%	10.1%	15.5%	70.7%	4704	1.4%
CALLAO	100%	20.8%	48.2%	25.3%	5.7%	3852	1.6%
CUSCO	100%	5.5%	17.6%	18.5%	58.4%	4374	1.5%
HUANCAVELICA	100%	0.8%	4.3%	11.0%	84.0%	3518	1.7%
HUANUCO	100%	2.6%	13.6%	18.0%	65.8%	4823	1.4%
ICA	100%	10.7%	46.7%	34.8%	7.8%	5468	1.3%
JUNIN	100%	6.2%	17.0%	23.8%	53.0%	5483	1.3%
LA LIBERTAD	100%	8.7%	27.1%	28.8%	35.4%	6161	1.2%

Fuente: APEIM (2020)

Para el presente proyecto se considera a la población femenina de la ciudad de Ica, específicamente de los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, con edades comprendidas entre los 20 y 44 años, y que se sitúen en los niveles socioeconómicos A, B y C. Tomando en cuenta estos datos, nuestro mercado objetivo se estableció de la siguiente manera:

- Habitantes de la ciudad de Ica, de los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, de sexo femenino que tienen entre 20 y 44 años: 70,981 personas.
- El 57.4% de las habitantes de Ica se encuentran en los niveles socioeconómicos A, B y C. Entonces: $70,981 \times 0.574 = 40,743$ personas.

Para poder determinar el tamaño de la muestra de una población finita se realiza el siguiente cálculo:

Gráfico 24 - Fórmula para calcular la muestra de una población finita

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Fuente: QuestionPro (2021)

Donde:

- n:** Tamaño de la muestra
- N:** Tamaño de la población
- p:** Probabilidad de éxito
- q:** Probabilidad de fracaso
- Z:** Valor que se obtiene a través de los niveles de confianza (95% = 1.96)
- d:** Límite aceptable de error (0.05)

Reemplazando:

$$n = \frac{40,743 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (40,743 - 1) \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 380.58$$

Gráfico 25 - Determinación del tamaño de la muestra de la población finita

Determinación del tamaño de la muestra	
Nivel de confianza (Z)	95% = 1.96
Desviación estándar	0.5
Margen de Error (d)	0.05
Población (N)	40,743
Muestra (n)	381

Fuente: Elaboración propia (2021)

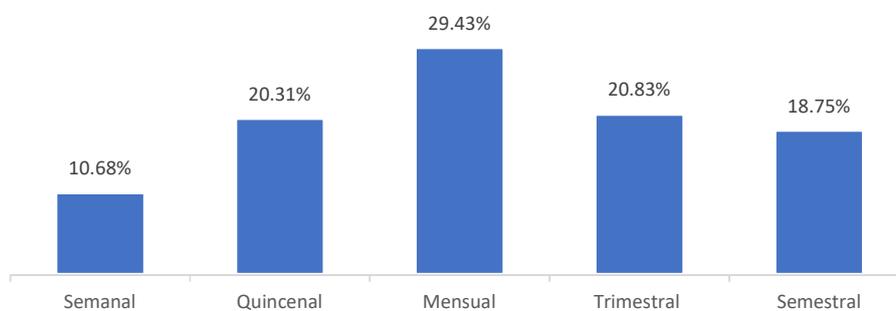
Para realizar la investigación de mercado para el presente proyecto se consideró la técnica de la encuesta a una cantidad mínima de 381 mujeres residentes de los distritos de Ica, La Tinguña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, entre los 20 y los 44 años y que pertenezcan a los niveles socioeconómicos A, B y C. A continuación se exponen las preguntas formuladas durante la encuesta, así como las respuestas que fueron proporcionadas por las personas encuestadas:

Tabla 3 - Pregunta Nro. 1

1. ¿Con qué frecuencia compras ropa?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Semanal	41	10.68%
Quincenal	78	20.31%
Mensual	113	29.43%
Trimestral	80	20.83%
Semestral	72	18.75%
Total	384	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 26 - Pregunta Nro. 1



Fuente: Elaboración propia (2021)

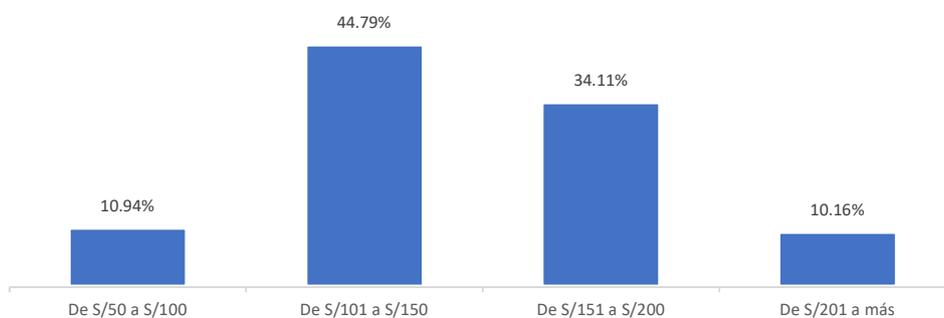
El 29.43% de las personas encuestadas indicó que adquiere prendas de vestir mensualmente, el 20.83% señaló que lo hace cada tres meses y el 20.31% precisó que lo hace cada quince días, siendo estas tres agrupaciones de frecuencias las que tuvieron la mayor cantidad de respuestas. Estos resultados nos indican que al menos el 49.73% de las personas encuestadas adquiere prendas de vestir cada quince o treinta días, lo que nos permite considerar que existe un potencial mercado en el rubro de prendas de vestir femeninas.

Tabla 4 - Pregunta Nro. 2

2.- ¿Cuánto dinero gastas aproximadamente en ropa?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
De S/50 a S/100	42	10.94%
De S/101 a S/150	172	44.79%
De S/151 a S/200	131	34.11%
De S/201 a más	39	10.16%
Total	384	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 27 - Pregunta Nro. 2



Fuente: Elaboración propia (2021)

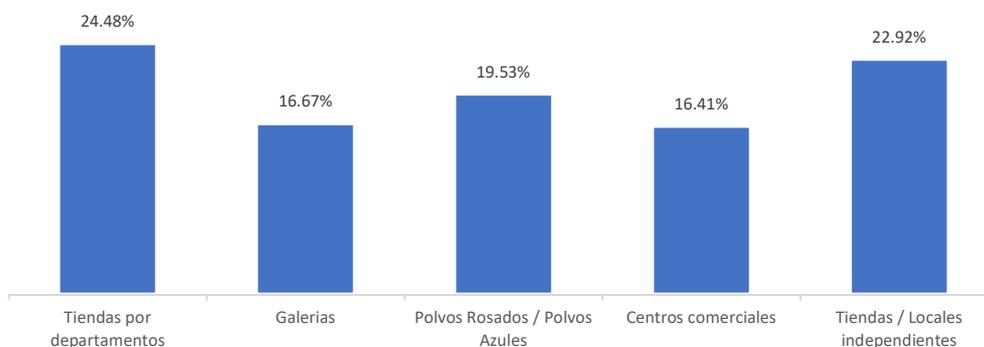
El 44.79% de las personas encuestadas manifestó que invierte entre S/101.00 y S/150.00 para la adquisición de prendas de vestir. Asimismo, el 34.11% de las encuestadas indicó que invierte entre S/151.00 y S/200.00 en la adquisición de prendas de vestir. Estos resultados nos permiten establecer que el ticket promedio de compra se encuentra entre S/101.00 y S/200.00 validando que existe un mercado potencial en la ciudad.

Tabla 5 - Pregunta Nro. 3

3.- ¿Cuáles son las tiendas de ropa a las que acudes regularmente?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Tiendas por departamentos	94	24.48%
Galerías	64	16.67%
Polvos Rosados / Polvos Azules	75	19.53%
Centros comerciales	63	16.41%
Tiendas / Locales independientes	88	22.92%
Total	384	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 28 - Pregunta Nro. 3



Fuente: Elaboración propia (2021)

El 24.48% de las personas encuestadas señaló que suele adquirir sus prendas de vestir en las tiendas por departamento de la ciudad, como segunda opción (22.92%) indicó que realizan sus compras en tiendas o locales independientes y como tercera opción (19.53%) precisaron que realizan sus compras en Polvos Azules o Polvos Rosados. Estos datos nos permiten considerar que existe la posibilidad de que estas personas puedan estar dispuestas a adquirir las prendas que ofreceremos.

Tabla 6 - Pregunta Nro. 4

4.- ¿Tiene usted un celular, tablet o computadora con servicio de internet?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	384	100.00%
No		0.00%
Total	384	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 29 - Pregunta Nro. 4



Fuente: Elaboración propia (2021)

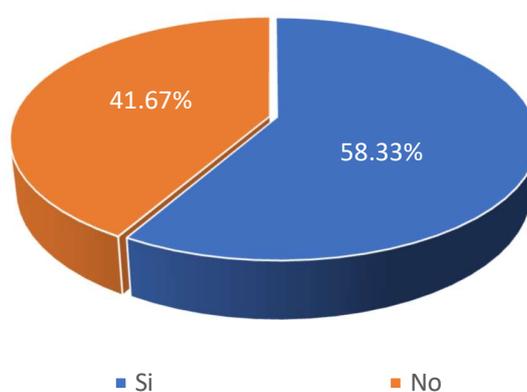
Todas las personas encuestadas (100%) manifestaron que cuentan con un dispositivo electrónico que tiene acceso a Internet, lo que nos permite suponer que podrán acceder a nuestra plataforma web para poder visualizar y adquirir las prendas que ofreceremos.

Tabla 7 - Pregunta Nro. 5

5. ¿Le interesaría formar parte de la economía circular y tener la posibilidad de comprar y vender prendas de vestir de segundo uso a través de plataformas digitales?		
Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	224	58.33%
No	160	41.67%
Total	384	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 8 - Pregunta Nro. 5



Fuente: Elaboración propia (2021)

El 58.33% de las personas encuestadas manifestó estar dispuestas a formar parte de la economía circular a través de la compra de prendas de segundo de uso a través de nuestra plataforma digital. Este dato nos permite considerar que existe mercado potencial que estaría dispuesto a adquirir las prendas de vestir que ofreceremos.

Tomando en consideración los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, se pudo realizar una estimación de la demanda potencial de nuestros productos:

- **Mercado total:**

Nuestro mercado total se encuentra constituido por los residentes de la ciudad de Ica, de los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, de sexo femenino, con edades comprendidas entre los 20 y los 44 años y que pertenezcan a los niveles socioeconómicos A, B y C:

Población femenina entre 20 y 44 años: 70,981 personas
 NSE A, B y C (57.4%): 40,743 personas

- **Mercado potencial:**

Se considera como mercado potencial a aquellas personas que manifestaron interés en poder participar de la economía circular que proponemos a través de nuestro modelo de negocio respondiente afirmativamente a la pregunta:

¿Le interesaría formar parte de la economía circular y tener la posibilidad de comprar y vender prendas de vestir de segundo uso a través de plataformas digitales?:

Respuesta “Si”: 58.33% $40,743 \times 58.33\% = 23,765$ personas

- **Mercado objetivo:**

Nuestro mercado objetivo está compuesto por una parte de aquellas personas que forman parte del mercado potencial y que estarían dispuestas a adquirir nuestros productos o servicios. Para nuestro modelo de negocio se ha considerado una participación del 35.11% del mercado potencial:

$23,765 \times 35.11\% = 8,344$ personas

5 CAPÍTULO V – PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

5.1 Mercado

El mercado que se ha determinado para nuestro modelo de negocio considera a las residentes de la ciudad de Ica, de los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, de sexo femenino, con edades comprendidas entre los 20 y los 44 años, que se encuentran en los niveles socioeconómicos A, B y C, y les interesa participar activamente de la economía circular, se preocupan con el cuidado del medioambiente y buscan tener un menor impacto negativo en el ambiente, por lo que son personas cuidadosas y conscientes al momento de realizar sus compras.

Porter (1982) explicó la estrategia competitiva como el modelo de la ventaja competitiva, señalando que ésta desarrolla acciones ofensivas y defensivas con el objetivo de lograr una posición defendible en una industria y enfrentar exitosamente a las fuerzas competitivas y lograr un retorno sobre la inversión realizada. También identificó tres estrategias genéricas: liderazgo en costes, que busca mantener los costos reducidos en comparación a los competidores y alcanzar un gran volumen de ventas, diferenciación, que busca ofrecer un producto o servicio que sea percibido dentro de la industria como único, o segmentación de nicho, que busca centrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico.

Tomando en consideración lo descrito por Porter, así como las estrategias que definió, se ha determinado emplear para el presente proyecto la segmentación de diferenciación de mercado para poder ofrecer al mercado una nueva propuesta de economía circular relacionada con la comercialización de prendas de segundo uso a través de una plataforma web que permita tanto a vendedoras como compradoras poder vender o adquirir sus prendas, buscando enfatizar que nuestro modelo de negocio propone otorgar un segundo uso a aquellas prendas de vestir que ya no son utilizadas por sus propietarias, que pueden ser nuevas o de segundo uso y que se encuentran en buenas condiciones, pero que si pueden adquirir por otras personas, además, nuestra propuesta busca reducir el la contaminación y el impacto negativo al medioambiente como consecuencia de los desechos generados por la eliminación de las prendas de vestir.

Gráfico 30 - Estrategia genérica de Porter



Fuente: Economipedia (2020)

Como parte de nuestra estrategia de segmentación de diferenciación de mercado, se determinó que nuestro público objetivo está constituido por residentes, de sexo femenino, de la ciudad de Ica con edades entre los 20 y los 44 años, entendiéndose que son personas independientes y que tienen la capacidad para tomar sus propias decisiones de compra, que pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C, lo que permite determinar que tienen la capacidad económica para poder adquirir nuestros productos y servicios, y además, son personas que tienen conciencia medioambiental y tienen en cuenta el impacto de sus acciones en el medioambiente, por lo que buscan adquirir productos que sean comercializados dentro de un modelo más sostenible y que no genere más contaminación, por lo que les interesa y participan activamente de la economía circular.

5.2 Marketing Mix

5.2.1 Producto

Los productos que comercializaremos serán prendas de vestir femeninas de segundo a través de nuestra página web. Entre las prendas de vestir que se ofrecerán se incluyen: polos, blusas, pantalones, chalecos, faldas, sacos, entre otros. Las prendas serán adquiridas de las personas que desean liberar sus closets de aquellas que ya no usan o que en algún momento compraron, pero nunca utilizaron. Como parte de nuestro proceso de control de calidad, antes de adquirir las prendas, éstas serán revisadas para determinar el estado en el que se encuentra y valorizarlas, luego de lo

cual se procederá a comprarlas para posteriormente comercializarlas. Todas las prendas estarán limpias y en buenas condiciones de conservación.

Gráfico 31 - Prendas de referencia: Short marca H&M



Fuente: Las Traperas (2021)

Gráfico 32 - Prendas de referencia: vestido marca Benetton



Fuente: Las Traperas (2021)

Gráfico 33 - Prendas de referencia: Pantalón marca Zara



Fuente: Las Traperas (2021)

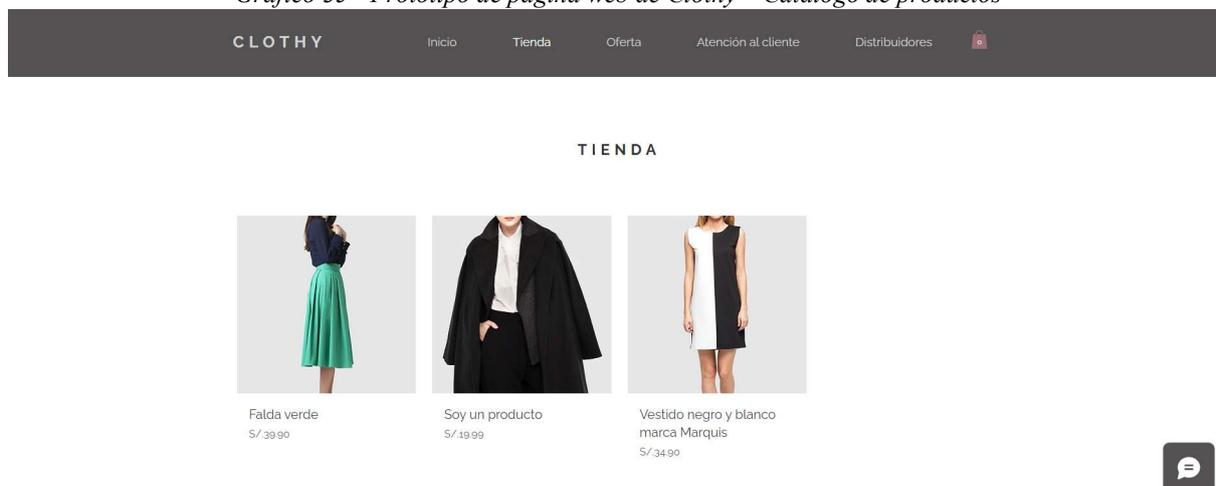
Para la comercialización de las prendas de vestir que ofreceremos, utilizaremos nuestra página web donde se mostrará el catálogo de los productos disponibles, así como la opción de poder comprarlos en línea o, si desean, comprarlos en nuestro establecimiento.

Gráfico 34 - Prototipo de página web de Clothy – Página de inicio



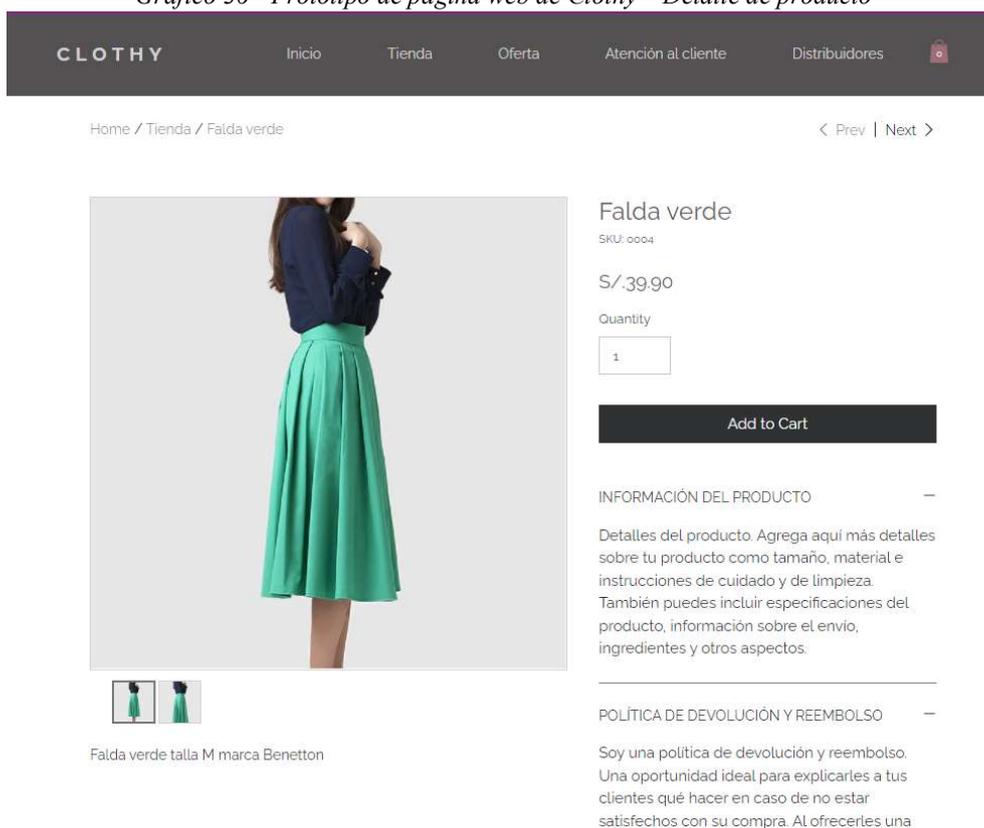
Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 35 - Prototipo de página web de Clothy – Catálogo de productos



Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 36 - Prototipo de página web de Clothy – Detalle de producto



Fuente: Elaboración propia (2021)

Para nuestro logotipo utilizamos el color verde para representar la responsabilidad que tenemos para con el medioambiente y buscamos reducir la contaminación desarrollando un modelo de negocio basado en economía circular. La imagen que utilizamos es la forma de una etiqueta para evocar la compra de ropa. Por último, el nombre “Clothy” proviene de la palabra *cloth* en inglés, que en español se traduce como tela.

Gráfico 37 - Logotipo de Clothy



Fuente: Elaboración propia (2021)

Manteniendo nuestros principios de acción orientados a un menor impacto en el medioambiente, para la entrega de las prendas de vestir se utilizarán bolsas de papel de alta resistencia que pueden soportar hasta 2 kilogramos, elaboradas con material reciclado.

Gráfico 38 - Diseño de bolsa de papel reciclado



Fuente: Elaboración propia (2021)

5.2.2 Precio

Tomando en cuenta que las prendas de vestir que ofreceremos serán de segundo uso, el precio de venta de éstas no puede ser muy elevado, por lo que se han considerado precios referenciales, los cuales podrían estar sujetos a algunas variaciones dependiendo de algunas características inherentes de las prendas, como el diseño, modelo, marca, temporada, estado o condición, entre otros. A continuación se muestra una lista de los precios referenciales:

Tabla 9 - Lista de precios referenciales

Producto	Precio
Blusa	S/ 29.90
Chompa	S/ 49.90
Falda	S/ 39.90
Pantalón	S/ 59.90
Polo	S/ 19.90
Saco	S/ 69.90
Short	S/ 24.90
Vestido	S/ 34.90

Fuente: Elaboración propia (2021)

5.2.3 Plaza

Se ha considerado dentro de nuestro modelo de negocio la implementación de un punto de venta que se ubicará en una zona céntrica de la ciudad, para poder facilitar el acceso de las potenciales compradoras. La ubicación de nuestro establecimiento será en el Centro Comercial Miami Center stand Nro. 160, que se ubica en la calle Lima Nro. 446 en el Cercado de Ica. Nuestro horario de atención será de lunes a sábado desde las 09:00 a.m. hasta las 07:00 p.m.

Asimismo, adicionalmente a nuestro establecimiento comercial, ofreceremos la opción de compra en línea, a través de nuestra tienda virtual, disponible desde nuestra página web. Si las compradoras lo desean, se puede optar por el servicio de envío a domicilio de las prendas que adquirieron. Después de 24 horas de haber realizado la compra se procederá a gestionar el envío de las prendas a la dirección que hayan indicado.

5.2.4 Promoción

Como parte de nuestra estrategia de promoción, hemos considerado tres fases o etapas dentro de nuestra propuesta, las mismas que se detallan a continuación:

- **Etapa previa al inicio de las operaciones comerciales:**

Antes de que se inicien nuestras operaciones comerciales, con la inauguración de nuestro establecimiento y nuestro modelo de negocio, diseñaremos y ejecutaremos una campaña de publicidad para dar a conocer nuestra marca y nuestro modelo de negocio. Para ello, se hará uso de las redes sociales, tomando en cuenta que una gran mayoría de las personas acceden a estas plataformas digitales desde sus teléfonos móviles. Como parte de nuestra campaña de marketing digital, se considera la realización de actividades de intriga, para poder incentivar y captar el interés de nuestras potenciales clientes, también ejecutaremos actividades de interacción, con el objetivo de las personas puedan interactuar con nuestra marca en las redes sociales y de esta manera posicionarnos en dichas plataformas. Además, se diseñarán, programarán y ejecutarán campañas de publicidad digital pagada en Facebook e Instagram, que son las redes sociales que cuentan con una mayor cantidad de usuarios.

- **Etapa de compra:**

Una vez que ya hayamos iniciado nuestras actividades comerciales se diseñarán y publicará información de interés respecto a los productos que ofrecemos, así como a ciertos temas de tendencia o relacionados con el rubro de modas. Asimismo, desde nuestras redes sociales, se realizará transmisiones en vivo para mostrar los productos que tenemos a disposición, se programarán y realizarán concursos, sorteos, trivias e interacciones con nuestras seguidoras y clientes para poder mantener un canal de comunicación activo y además generar un mayor posicionamiento de nuestra marca. También se continuarán con las campañas de publicidad pagada, donde ofreceremos ciertas promociones y ofertas exclusivas para nuestros clientes. Además, contaremos con nuestra página web desde donde se ofrecerá la posibilidad de realizar las compras en línea, así como de comunicarse

directamente con nosotros para realizar alguna consulta o solicitud. Se incluirá también un formulario para que las personas que accedan a nuestra web puedan registrarse para recibir información de interés, así como promociones y descuentos.

También se debe considerar que nuestra estrategia de promoción estará orientada a captar la atención de aquellas personas que tengan prendas de vestir que ya no utilicen y desean darle otro tipo de fin o uso, de esta manera se les ofrecerá la posibilidad de vender estas prendas para que puedan tener un segundo uso.

- **Etapa de posventa:**

Como parte de nuestra estrategia de fidelización de clientes, registraremos una base de datos con la información de contacto de las personas que han realizado alguna compra o nos han contactado a través de nuestras redes sociales. Con la información de contacto que se registre, se procederá a realizar campañas de *outbound marketing*, mediante el envío de mensajes, *mailing*, etc.

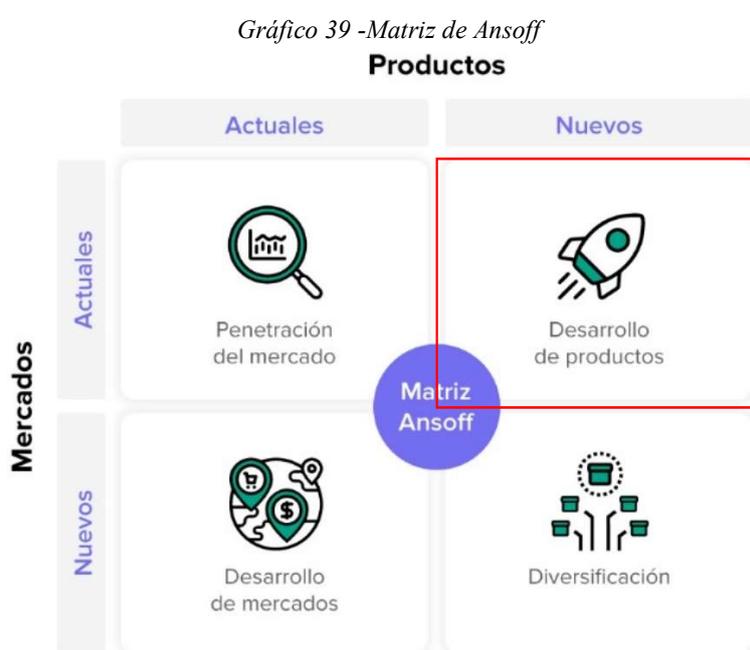
5.3 Formulación estratégica ANSOFF

De acuerdo con Milagros Ruiz (2020), la matriz ANSOFF es un instrumento adecuado para ser utilizado por organizaciones que se encuentran en el inicio de sus operaciones comerciales o se encuentran en una etapa de crecimiento. Esta matriz es una herramienta que permite realizar un análisis comercial que facilite la identificación de las oportunidades que tiene la organización para alcanzar su crecimiento mediante la relación de sus productos o servicios con el mercado y si ambos se encuentran vigentes.

Para el caso de nuestro modelo de negocio, que se basa en la economía circular, se ha establecido que la estrategia que se empleará será la de “*Desarrollo de producto / servicio*” ya que nuestra propuesta es una totalmente diferente a lo que se puede encontrar en la ciudad de Ica, habiendo desarrollado un servicio que proporciona características diferentes a otras tiendas que venden prendas de vestir femeninas, buscando llegar a los clientes actuales del sector, así como a nuevos clientes que estén interesados en el cuidado del medioambiente y realicen sus compras conscientemente. Entonces, para lograr que la estrategia establecida se pueda ejecutar apropiadamente, se requiere fortalecer el posicionamiento de nuestra marca,

para lo cual se diseñará al plan de marketing digital y el desarrollo de campañas publicitarias, así como establecer los canales de distribución adecuados que faciliten poner a disposición de nuestra clientela las prendas que comercializamos. Se pueden indicar algunas de las acciones que realizaremos:

- Contar con una página web que facilite el proceso de exhibición y adquisición de las prendas de vestir.
- Gestionar apropiadamente el catálogo de prendas de vestir, esto incluye el mantener un catálogo de productos actualizado, atractivo y además, considerar el lanzamiento de promociones, ofertas, descuentos y campañas relacionadas con un calendario de fechas especiales.
- Identificar a los principales proveedores del servicio de envíos a domicilio o delivery en Ica para desarrollar sinergias y alianzas estratégicas con ellos con la finalidad de garantizar un adecuado servicio de entregas y tener como resultado a los clientes satisfechos por el servicio recibido.



Fuente: TuDashboard (2021)

5.4 Proyección de ventas

Para realizar el cálculo de la proyección de las ventas de nuestro modelo de negocio, se tomó en consideración un mercado total, compuesto por las residentes femeninas de los distritos de Ica, La Tinguiña, Los Aquijes, Parcona, Salas, San Juan Bautista y Subtanjalla, que tienen entre 20 y 44 años y se encuentran dentro de los niveles socioeconómicos A, B y C, lo que equivale a 40,743 personas. Luego, tomando en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta, el mercado potencial corresponde al 58.33% del mercado total, lo que equivale a 23,765 personas. Finalmente, para determinar nuestro mercado objetivo, se consideró una participación del 35.11% del mercado potencial, es decir 8,344 personas. A continuación se muestra el detalle de la proyección de nuestras ventas:

Tabla 10 - Lista referencial de precios

Producto	Precio
Blusa	S/ 29.90
Chompa	S/ 49.90
Falda	S/ 39.90
Pantalón	S/ 59.90
Polo	S/ 19.90
Saco	S/ 69.90
Short	S/ 24.90
Vestido	S/ 34.90

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 11 - Proyección de ventas mensuales (unidades)

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Blusa	105	99	109	107	109	107	115	113	109	107	111	119	1,310
Chompa	101	95	105	103	105	103	111	109	105	103	107	115	1,262
Falda	89	83	93	91	93	91	99	97	93	91	95	103	1,118
Pantalón	85	79	89	87	89	87	93	91	89	87	89	97	1,062
Polo	111	103	115	113	115	111	119	117	113	111	115	123	1,366
Saco	37	33	39	39	39	37	41	39	39	37	37	45	462
Short	59	53	63	61	63	61	67	65	63	61	63	71	750
Vestido	81	75	85	83	85	83	89	87	85	83	85	93	1,014
Total	668	620	698	684	698	680	734	718	696	680	702	766	8,344

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 12 - Proyección de ventas mensuales (soles)

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Blusa	S/ 3,140	S/ 2,960	S/ 3,259	S/ 3,199	S/ 3,259	S/ 3,199	S/ 3,439	S/ 3,379	S/ 3,259	S/ 3,199	S/ 3,319	S/ 3,558	S/ 39,169
Chompa	S/ 5,040	S/ 4,741	S/ 5,240	S/ 5,140	S/ 5,240	S/ 5,140	S/ 5,539	S/ 5,439	S/ 5,240	S/ 5,140	S/ 5,339	S/ 5,739	S/ 62,974
Falda	S/ 3,551	S/ 3,312	S/ 3,711	S/ 3,631	S/ 3,711	S/ 3,631	S/ 3,950	S/ 3,870	S/ 3,711	S/ 3,631	S/ 3,791	S/ 4,110	S/ 44,608
Pantalón	S/ 5,092	S/ 4,732	S/ 5,331	S/ 5,211	S/ 5,331	S/ 5,211	S/ 5,571	S/ 5,451	S/ 5,331	S/ 5,211	S/ 5,331	S/ 5,810	S/ 63,614
Polo	S/ 2,209	S/ 2,050	S/ 2,289	S/ 2,249	S/ 2,289	S/ 2,209	S/ 2,368	S/ 2,328	S/ 2,249	S/ 2,209	S/ 2,289	S/ 2,448	S/ 27,183
Saco	S/ 2,586	S/ 2,307	S/ 2,726	S/ 2,726	S/ 2,726	S/ 2,586	S/ 2,866	S/ 2,726	S/ 2,726	S/ 2,586	S/ 2,586	S/ 3,146	S/ 32,294
Short	S/ 1,469	S/ 1,320	S/ 1,569	S/ 1,519	S/ 1,569	S/ 1,519	S/ 1,668	S/ 1,619	S/ 1,569	S/ 1,519	S/ 1,569	S/ 1,768	S/ 18,675
Vestido	S/ 2,827	S/ 2,618	S/ 2,967	S/ 2,897	S/ 2,967	S/ 2,897	S/ 3,106	S/ 3,036	S/ 2,967	S/ 2,897	S/ 2,967	S/ 3,246	S/ 35,389
Total	S/ 25,913	S/ 24,038	S/ 27,090	S/ 26,572	S/ 27,090	S/ 26,392	S/ 28,507	S/ 27,848	S/ 27,050	S/ 26,392	S/ 27,190	S/ 29,823	S/ 323,906

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 13 - Proyección de ventas anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda estimada	8,344	8,511	8,682	8,856	9,034
Precio promedio ponderado	S/ 38.82				
Ventas con IGV	S/ 323,905.60	S/ 330,388.37	S/ 337,026.42	S/ 343,780.92	S/ 350,690.70
Ventas Netas	S/ 274,496.27	S/ 279,990.14	S/ 285,615.61	S/ 291,339.76	S/ 297,195.51

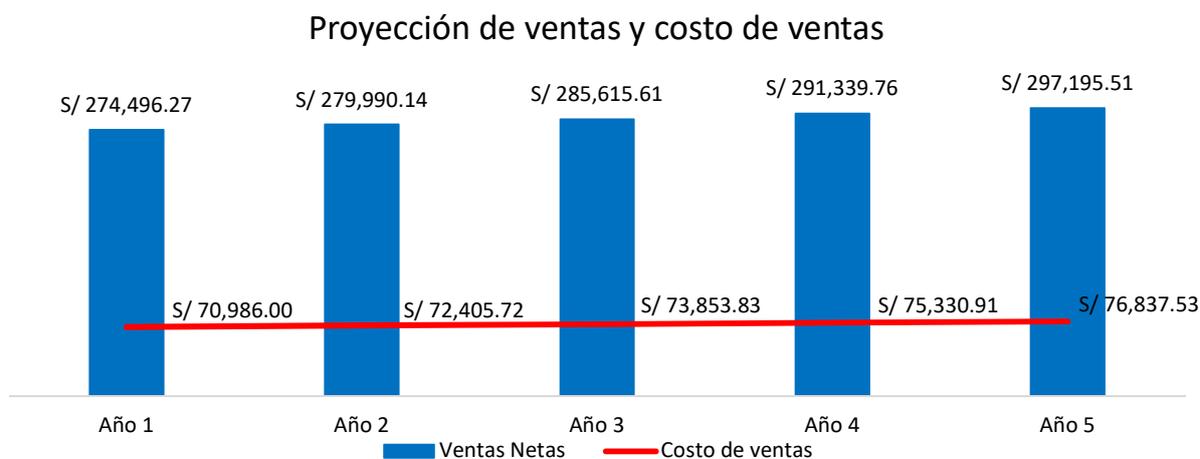
Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 14 - Proyección de ventas y costo de ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	S/ 274,496.27	S/ 279,990.14	S/ 285,615.61	S/ 291,339.76	S/ 297,195.51
Costo de ventas	S/ 70,986.00	S/ 72,405.72	S/ 73,853.83	S/ 75,330.91	S/ 76,837.53

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 40 - Proyección de ventas y costo de ventas



Fuente: Elaboración propia (2021)

6 CAPÍTULO VI – PLAN TÉCNICO

6.1 Localización de la empresa

Para poder determinar la ubicación de nuestro establecimiento, se realizó un análisis de los atributos que consideramos relevantes entre algunas opciones disponibles de locales comerciales:

- Local Nro. 1: Calle Lima Nro. 446 – Tienda 160 – Cercado de Ica
- Local Nro. 2: Calle El Médano Residencial La Angostura Ica
- Local Nro. 3: Calle Castrovirreyna Nro. 150 – Cercado de Ica

Tabla 15 - Matriz de evaluación de locales comerciales disponibles

Factores de localización	Peso	Alternativas					
		Local Nro. 1		Local Nro. 2		Local Nro. 3	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Localización	0.10	5	0.5	5	0.5	4	0.4
Zonificación	0.20	5	1.0	5	1.0	4	0.8
Accesibilidad	0.30	4	1.2	4	1.2	4	1.2
Afluencia de clientes	0.20	5	1.0	2	0.4	4	0.8
Arrendamiento	0.20	5	1.0	4	0.8	4	0.8
Total	1.00		4.7		3.9		4.0

Fuente: Elaboración propia (2021)

Habiendo obtenido el puntaje más alto, el local ubicado en la Calle Lima Nro. 446, tienda 160, Cercado de Ica, es el elegido para la instalación de nuestro establecimiento comercial.

6.2 Tamaño del negocio

Nuestro establecimiento comercial dispondrá de un aforo máximo de 10 personas. Asimismo, dispondrá de una zona donde se encontrará el módulo de atención al cliente y caja, que se ubicará frente a la puerta de ingreso, se dispondrá tres zonas de exhibición, que se encontrarán en el contorno del establecimiento y en la parte posterior, se contará con un pequeño ambiente que funcionará como almacén.

6.3 Layout

A continuación se muestra el Layout del establecimiento:



Fuente: Elaboración propia (2021)

Gráfico 42 - Diseño referencial del establecimiento – Exhibición de prendas



Fuente: iStock (2021)

Gráfico 43 - Diseño referencial del establecimiento – Distribución general



Fuente: iStock (2021)

6.4 Necesidades

A continuación se detallan los requerimientos para el equipamiento del nuestro establecimiento comercial:

Tabla 16 - Detalle de requerimientos totales

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Terrenos e inmuebles			
Refacción Local	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Total			S/ 1,500.00
Equipos y vehículos			
Laptop	3	S/ 2,100.00	S/ 6,300.00
Ventiladores	3	S/ 160.00	S/ 480.00
Extintor	1	S/ 165.00	S/ 165.00
Total			S/ 6,945.00
Muebles y enseres			
Maniqués	6	S/ 80.00	S/ 480.00
Mostrador	1	S/ 750.00	S/ 750.00
Espejos largos para pared	6	S/ 350.00	S/ 2,100.00
Exhibidor de ropa	4	S/ 1,300.00	S/ 5,200.00
Exhibidor con estantes	4	S/ 1,700.00	S/ 6,800.00
Colgadores de madera para ropa	70	S/ 8.00	S/ 560.00
Vitrina para ropa	2	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
Escritorio	3	S/ 350.00	S/ 1,050.00
Sillas con brazos	3	S/ 200.00	S/ 600.00
Sillas sin brazos	3	S/ 150.00	S/ 450.00
Total			S/ 20,390.00
Imprevistos - 5%			S/ 1,441.75
Total de inversión fija tangible			S/ 30,276.75

Fuente: Elaboración propia (2021)

6.5 Costos (directos e indirectos)

A continuación se detallan los costos directos:

Tabla 17 -Inversión fija intangible

Inversión Fija Intangible			
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Estudios de pre - inversión	1	S/ 450.00	S/ 450.00
Registros Públicos y Notariales	1	S/ 540.00	S/ 540.00
Licencia de funcionamiento y defensa civil	1	S/ 850.00	S/ 850.00
Libros contables: Legalización	1	S/ 220.00	S/ 220.00
Registro de compras y ventas	1	S/ 180.00	S/ 180.00
Otros	1	S/ 160.00	S/ 160.00
Total			S/ 2,400.00

Fuente: Elaboración propia (2021)

6.5.1 Estructura de costos fijos

A continuación se detalla la estructura de costos fijos:

Tabla 18 - Costos fijos

Costos fijos				
Detalle	Cantidad	CU	Costo Mensual	Anual
Materiales de limpieza	1	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 4,800.00
Alquiler de local	1	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00
Pago de contador	1	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 3,600.00
Internet y teléfono	1	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 1,800.00
Servicios públicos	1	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 4,800.00
Gerente General	1	S/ 2,212.75	S/ 2,212.75	S/ 26,553.00
Desarrollador web	1	S/ 1,743.42	S/ 1,743.42	S/ 20,921.00
Recolector	1	S/ 1,508.75	S/ 1,508.75	S/ 18,105.00
Vendedor	1	S/ 1,508.75	S/ 1,508.75	S/ 18,105.00
Atención al cliente - Caja	1	S/ 1,391.42	S/ 1,391.42	S/ 16,697.00
Personal de limpieza	1	S/ 1,274.08	S/ 1,274.08	S/ 15,289.00
Gastos de marketing	1	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 7,200.00
TOTAL				S/ 153,470.00

Fuente: Elaboración propia (2021)

6.5.2 Estructura de costos Recursos Humanos

A continuación se detalla la estructura de costos de Recursos Humanos:

Tabla 19 - Estructura de costos de Recursos Humanos

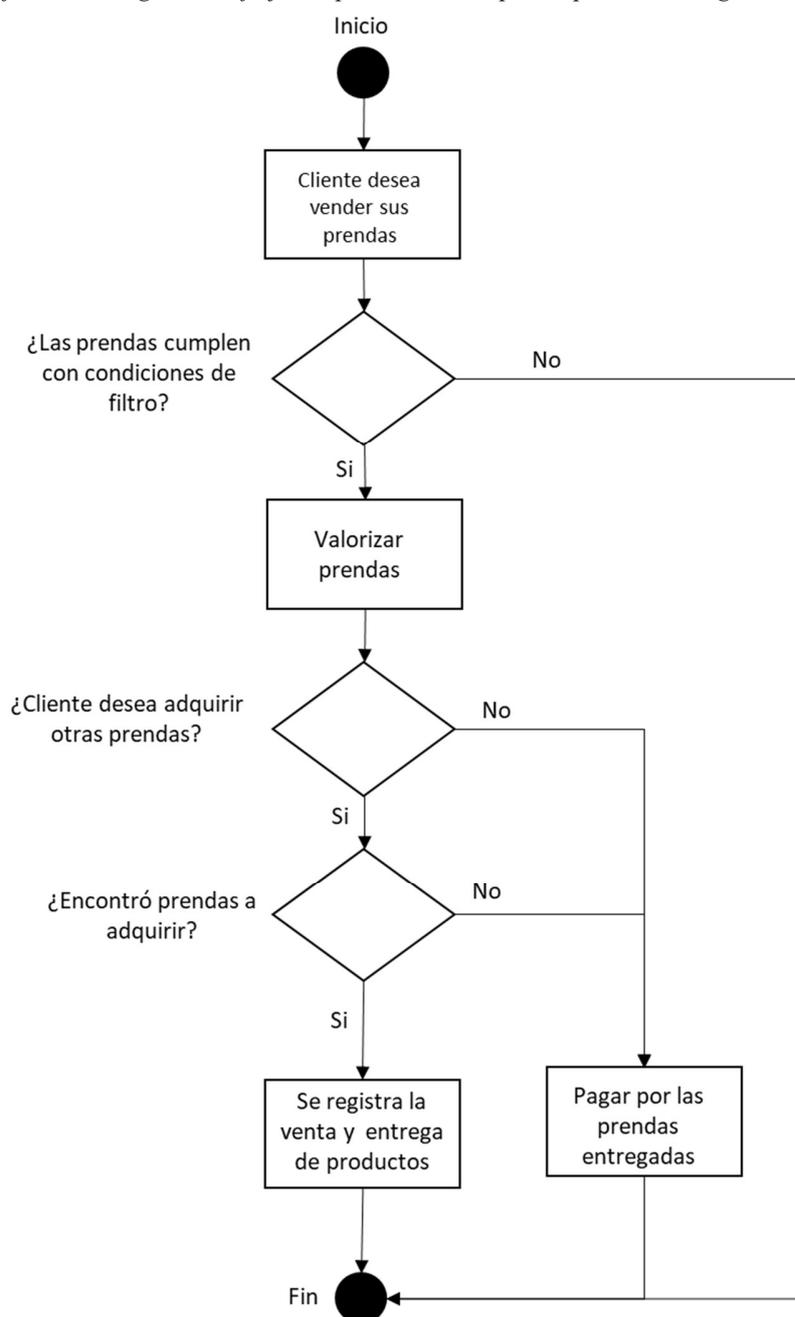
Cargo	Remuneración bruta	Asignación Familiar	AFP / ONP (A cargo del trabajador)	Aporte del trabajador	Essalud	Vacaciones	Total mensual	Total anual
Gerente General	S/ 1,800.00	S/ 93.00	AFP Profuturo	S/ 241.74	S/ 162.00	S/ 157.75	S/ 2,212.75	S/ 26,553.00
Desarrollador web	S/ 1,400.00	S/ 93.00	AFP Habitat	S/ 184.94	S/ 126.00	S/ 124.42	S/ 1,743.42	S/ 20,921.00
Recolector	S/ 1,200.00	S/ 93.00	AFP Profuturo	S/ 161.16	S/ 108.00	S/ 107.75	S/ 1,508.75	S/ 18,105.00
Vendedor	S/ 1,200.00	S/ 93.00	AFP Habitat	S/ 158.52	S/ 108.00	S/ 107.75	S/ 1,508.75	S/ 18,105.00
Atención al cliente - Caja	S/ 1,100.00	S/ 93.00	AFP Integra	S/ 146.19	S/ 99.00	S/ 99.42	S/ 1,391.42	S/ 16,697.00
Personal de limpieza	S/ 1,000.00	S/ 93.00	AFP Prima	S/ 133.40	S/ 90.00	S/ 91.08	S/ 1,274.08	S/ 15,289.00
Total anual								S/ 115,670.00

Fuente: Elaboración propia (2021)

6.6 Proceso de producción u operación

6.6.1 Proceso de compras

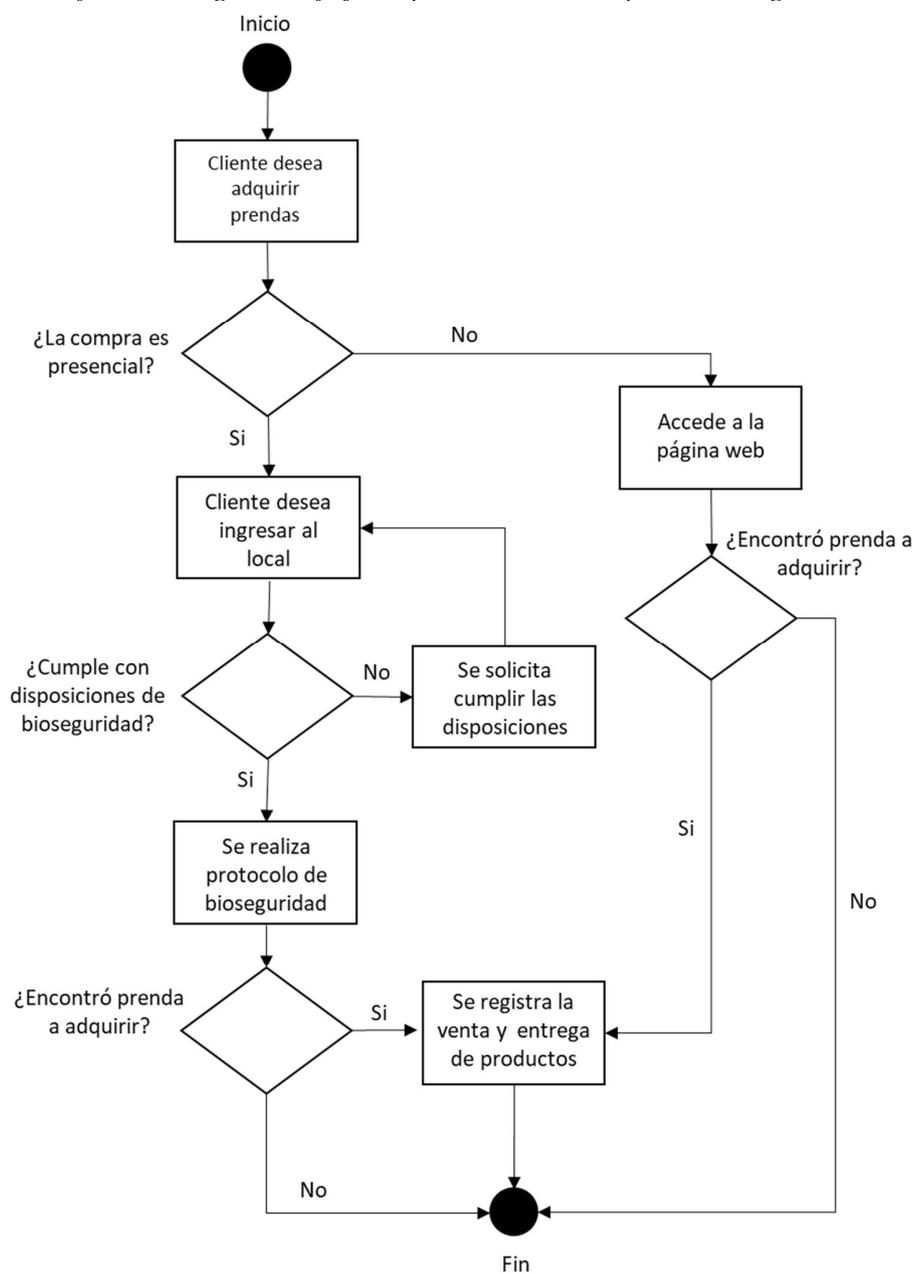
Gráfico 44 - Diagrama de flujo del proceso de compra de prendas de segundo uso



Fuente: Elaboración propia (2021)

6.6.2 Proceso de ventas

Gráfico 45 - Diagrama de flujo del proceso de venta de prendas de segundo uso



Fuente: Elaboración propia (2021)

6.7 Certificaciones necesarias

Para el desarrollo de nuestras actividades comerciales no se requiere contar con certificaciones particulares. Al contar con un establecimiento comercial de atención al público se requiere contar con una licencia de funcionamiento emitida por la municipalidad distrital de Ica. Para poder obtener esta licencia de funcionamiento se deben realizar las siguientes gestiones:

- Pagar el derecho de trámite de la solicitud de licencia de funcionamiento.
- Diligenciar y presentar el formulario de trámite interno.
- Adjuntar una copia de la ficha RUC de la empresa.
- Adjuntar una copia del DNI del representante legal de la empresa.
- Adjuntar una copia de la vigencia de poderes del representante legal de la empresa.
- Presentar la solicitud para la licencia de funcionamiento.
- Presentar una declaración jurada mediante la cual se precise el cumplimiento de las condiciones de seguridad de Defensa Civil.
- Presentar el plano de ubicación, el plano de arquitectura del establecimiento.
- Presentar el plan de seguridad, los protocolos de pruebas de operatividad, así como el derecho de pago.
- Aprobar la inspección técnica de Defensa Civil

Para obtener la autorización para colocar la publicidad exterior en el establecimiento se debe realizar el siguiente trámite:

- Presentar la solicitud indicando el nombre o la razón social de la empresa, la dirección o domicilio legal, el número de la licencia de funcionamiento del local.
- Adjuntar la copia del documento de identidad del solicitante.
- Adjuntar la copia de la vigencia de poderes del representante legal de la empresa.
- Se debe adjuntar el arte o diseño del aviso o anuncio publicitario precisando sus medidas y dimensiones, la fotografía del inmueble donde se colocará el aviso o anuncio publicitario.

6.8 Impacto en el medioambiente

Como parte de nuestro modelo de negocio nos enfocamos en el uso consciente de los recursos, la economía circular, así como no generar un impacto negativo en el medioambiente. Es justamente esa conciencia medioambiental la que nos permitió proponer el proyecto Clothly, con el objetivo de reducir el impacto negativo que genera el sector de la moda textil. Nuestra propuesta es la reutilización de las prendas de vestir que se encuentra en buenas condiciones y cuyas propietarias las iban a desechar, recirculándolas y dándoles un segundo uso. Por otro lado, para ser consecuentes con nuestra propuesta, utilizaremos bolsas de papel reciclado para realizar las entregas las prendas de vestir que adquieren nuestras clientes.

7 CAPÍTULO VII – PLAN ORGANIZACIONAL DE PERSONAL Y LEGAL

7.1 Constitución de la empresa

De acuerdo con la Plataforma Digital Única del Estado Peruano (gob.pe, 2021), para poder constituir o formalizar una empresa se debe iniciar un procedimiento ante las instituciones estatales correspondientes, debiendo de cumplir con todos y cada una de las siguientes etapas:

- **Buscar y reservar el nombre de la empresa en la SUNARP**

Antes de poder constituir una empresa, se debe realizar la búsqueda y la reserva del nombre de ésta, con el objetivo de comprobar si existe alguna otra empresa que tenga similitud o alguna coincidencia, ya sea completa o abreviada, respecto al nombre o razón social que se va a colocar a la empresa que se va a constituir. Para iniciar esta etapa ya se debe haber elegido el tipo de empresa que se va a constituir. Después de haber realizado la reserva de manera virtual, a través de la página web de la SUNARP, se deberá presentar un formulario en la oficina registral que corresponde con el domicilio fiscal establecido para la empresa y realizar el pago por derecho de trámite que asciende a S/20.00.

- **Elaborar o redactar la minuta o acto constitutivo de la empresa**

La minuta o acto constitutivo es el documento mediante el cual las personas que serán los socios de la empresa expresan su deseo de formar una empresa y establecen cuáles son los acuerdos que se han tomado respecto a ello. El documento incluye el pacto social, así como los estatutos. Se deberá adjuntar dos copias de los documentos de identidad de cada uno de los socios y sus cónyuges, el original y dos copias del documento de búsqueda y reserva del nombre, el documento digital donde se incluya el giro del negocio, así como la lista de los bienes que se incluyen dentro del capital social. Se deberá presentar también una declaración jurada.

- **Aportar el capital o los bienes**

Para la constitución de la empresa se debe realizar un aporte de capital, ya sea en dinero en efectivo o en bienes muebles o inmuebles. Este aporte de capital se debe acreditar con un documento que es emitido por una entidad financiera que acredite el depósito del dinero o en su defecto el registro de la transferencia de los bienes muebles o inmuebles a favor de la sociedad, debiendo adjuntarse la escritura pública que acredite dicha transferencia, así como la valorización de los bienes.

- **Elaborar la escritura pública**

Después de haber elaborado la minuta o el acto constitutivo, éste debe ser presentado ante una notaría para que pueda ser revisado y sea elevado a escritura pública, lo que generará el testimonio de sociedad, constitución social o escritura pública. Este documento es el que demuestra que el acto constitutivo es legal. El documento es firmado y sellado por el notario y también contiene las formas de todos los socios.

- **Realizar la inscripción en los registros públicos**

Después de haber elaborado la escritura pública, ésta deberá ser presentada en la SUNARP para que se pueda registrar la inscripción de la empresa en los registros públicos. El proceso es realizado por la notaría en la que se realizó el paso anterior. Después de haberse inscrito en los registros públicos, se considera la existencia legal de la empresa.

- **Realizar la inscripción del registro único del contribuyente (RUC)**

Después de haberse formalizado la constitución de la empresa, se debe realizar su inscripción en el registro único de contribuyentes (RUC) de la SUNAT. El trámite se puede realizar de manera virtual, a través de su mesa de partes virtual

o también de manera presencial en las oficinas de la SUNAT, debiendo acercarse el representante legal de la empresa o una tercera persona que cuente con el poder debidamente otorgado para dicho trámite. El RUC es el registro de la información como contribuyente que lleva la SUNAT de la empresa, incluyendo los datos del domicilio fiscal, giro del negocio o actividad comercial, entre otros datos, se conforma de once dígitos y se debe utilizar en cualquier trámite que realice la empresa ante la SUNAT. Cuando se genera el RUC como persona jurídica, todas las obligaciones o deudas que registre la empresa se encontrarán garantizadas y estarán limitadas a su patrimonio, sin afectar el patrimonio de los socios.

7.2 Obligaciones tributarias y laborales

Al iniciar o constituir una empresa es imperativo seleccionar adecuadamente el régimen tributario para que pueda cumplir con todas las obligaciones tributarias que correspondan. Este régimen es el que determina la forma en que se deberán pagar los impuestos y cuáles serán los niveles de éstos. En el caso de Clothy, se ha elegido el Régimen MYPE Tributario – RMT, que ha sido diseñado para las micros y pequeñas empresas con la finalidad de incentivar su desarrollo y proporciona las condiciones más sencillas para el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Entre los beneficios o ventajas de este régimen, se pueden mencionar las siguientes:

- Los importes para pagar se determinan de acuerdo con la ganancia que obtiene el negocio.
- Las tasas para el cálculo del impuesto a pagar son más reducidas.
- El régimen se puede aplicar para cualquier tipo de actividad económica.
- Se pueden emitir todos los tipos de comprobantes de pagos autorizados.
- Solo se requiere llevar el registro de los libros contables de acuerdo con los ingresos del negocio.

El Régimen MYPE Tributario – RMT tiene las siguientes exclusiones:

- Los contribuyentes que registran una vinculación, sea directa o indirecta, en función de capital y que registren ingresos netos anuales superiores a 1,700 UIT.
- Las sucursales o agencias de empresas que han sido constituidas fuera del territorio peruano.

- Las personas, naturales o jurídicas, que registran ingresos netos anuales mayores a 1,700 UIT en el período anual anterior.
- Las instituciones educativas particulares que se encuentran reguladas a través del D.L. Nro. 882.

Para que una empresa pueda acogerse al Régimen MYPE Tributario – RMT, ésta debe declarar el período de inicio de actividades económicas antes de la fecha de vencimiento. El Régimen MYPE Tributario – RMT considera declaraciones mensuales y de acuerdo con ellas se determina el pago de los impuestos que correspondan:

- El 18% correspondiente al impuesto general a las ventas (IGV).
- El impuesto a la renta que dependerá del valor de los ingresos que obtenga el negocio:
 - Hasta 300 UIT se cancela el 1% de los ingresos netos mensuales
 - Más de 300 UIT se cancela el resultado mayor de aplicar el coeficiente de 1.5%

El Régimen MYPE Tributario – RMT también permite el descuento de los gastos asociados con la empresa, por lo que se podrá pagar los impuestos sobre la utilidad al final del año, debiendo presentarse una declaración jurada anual en la que se deberá aplicar las siguientes tasas:

- Hasta 15 UIT una tasa sobre la utilidad de 10%
- Más de 15 UIT una tasa sobre la utilidad de 29.5%

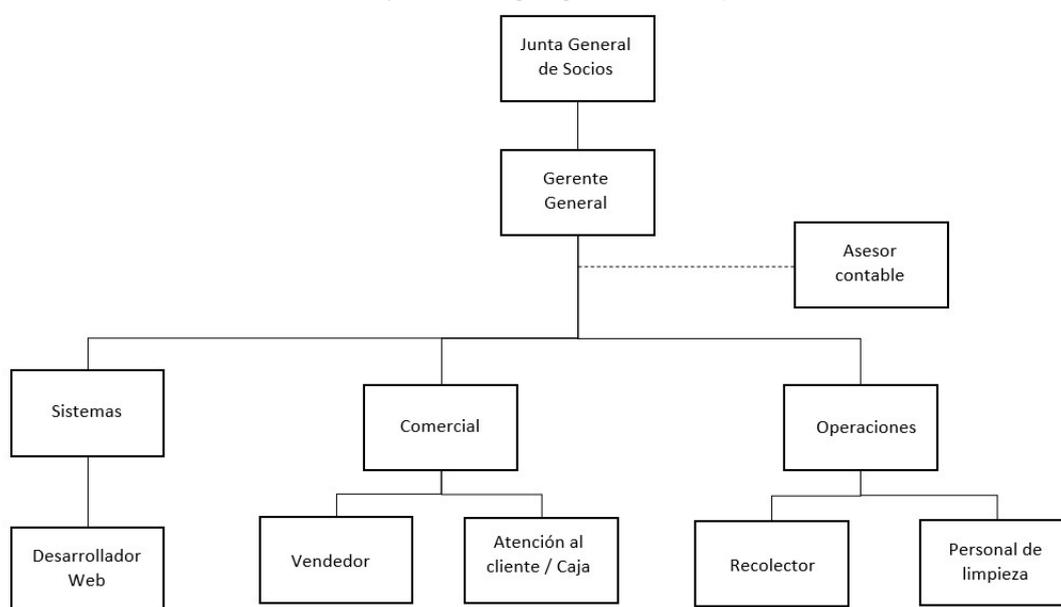
7.3 Estructura organizacional

Tomando en cuenta que Clothly se constituirá como una nueva empresa y que incursionará con un modelo de negocio diferente, se ha considerado una estructura organizacional elemental, que permita el desarrollo de las actividades sin inconvenientes, por lo que se incluyen los puestos que son estrictamente necesarios. Eventualmente, ante el crecimiento de las operaciones y teniendo nuevas necesidades, se replanteará la estructura para adecuarla a ese nuevo escenario.

Clothly contará con la junta general de socios, que se encuentra conformada por los socios de la empresa. Luego, se tendrá un gerente general, que será responsable de la administración y gestión de la empresa, se tendrán tres áreas: la de sistemas, donde se encontrará el desarrollador web que tendrá a cargo

el diseño, desarrollo y mantenimiento de la página web de la empresa; el área comercial, donde estará el personal de ventas y de atención al cliente, que también realizará las actividades de caja; en el área de operaciones se tendrá a una persona que realizará las actividades de recolección y verificación de las prendas, y otra persona que se encargará de realizar la limpieza del establecimiento. Adicionalmente, se contará con los servicios de un asesor contable, que se encargará de gestionar la información contable y financiera del negocio.

Gráfico 46 - Organigrama de Clothly



Fuente: Elaboración propia (2021)

7.4 Descripción de funciones

A continuación se describen las principales funciones de las posiciones o puestos definidos para Clothly:

- **Gerente general:**

El gerente general tiene la responsabilidad de la conducción de la empresa, establecer la estrategia comercial que permite el cumplimiento de los objetivos determinados para el negocio, realizar el planeamiento estratégico de las actividades que se deberán realizar, organizar y hacer un uso eficiente de los

recursos asignados, establecer las metas y los objetivos comerciales, establecer la hoja de ruta del negocio para el corto, mediano y largo plazo. Se debe enfocar en la planeación de la estrategia, la organización de los recursos, la dirección del equipo y el análisis de los resultados obtenidos.

- **Desarrollador web:**

El desarrollador web tiene como función principal la construcción, administración y mantenimiento nuestro sitio web. Debe desarrollar el diseño lógico de la página web, asegurándose de que la navegación sea sencilla y con una interfaz de usuario amigable e intuitiva. Conoce acerca del desarrollo frontend y puede tener conocimientos del full stack, debiendo trabajar desde el lado del servidor como del cliente o usuario final.

- **Vendedor(a)**

El vendedor(a) tiene como función principal facilitar la venta de las prendas que ofreceremos, buscando mejorar el desempeño comercial de nuestros servicios, deben tener la habilidad y capacidad de empatizar con la clientela, tener una comunicación asertiva y poder cerrar las ventas. También podrá asesorar a la clientela en el caso de que ésta lo requiera, poder resolver cualquier duda que puedan tener. Su objetivo principal es vender las prendas que ofreceremos.

- **Atención al cliente:**

El personal de atención al cliente tiene como función principal dar el seguimiento a la clientela actual, resolver cualquier consulta después de la compra, conocer al cliente, buscar su satisfacción, fidelizarlos, generar una buena imagen y reputación del negocio.

- **Recolector:**

El recolector será el personal responsable de la recolección o adquisición de las prendas de segundo uso. Tomará el contacto con las personas interesadas en vender sus prendas de vestir, las revisará, evaluará su condición, realizará el filtro correspondiente y valorizará la prenda. Su principal función será la de suministrar las prendas de segundo uso que se comercializarán.

- **Personal de limpieza:**

El personal de limpieza será responsable de mantener el establecimiento debidamente organizado y limpio, asegurándose de que los ambientes sean correctamente higienizados.

- **Asesor contable:**

El asesor contable externo será responsable de gestionar la información contable y financiera del negocio para poder generar los reportes que deben ser remitidos a la SUNAT y además realizar el cálculo de los impuestos que deberán ser pagados y asegurarse del cumplimiento de todos los requisitos y exigencias en temas tributarios que puedan emitirse.

8 CAPÍTULO VIII – PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

8.1 Inversiones

En el plan de inversiones de Clothy se detalla cual será la estructura financiera o inversión que se necesita para poder iniciar las actividades comerciales:

Tabla 20 - Estructura de inversión del proyecto

Estructura de Inversión del Proyecto		
Inversión Fija Tangible	S/ 30,276.75	33.84%
Inversión Fija Intangible	S/ 2,400.00	2.68%
Capital de Trabajo	S/ 56,800.24	63.48%
Inversión Total	S/ 89,476.99	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2021)

La estructura de inversión del proyecto Clothy está conformada por la inversión fija tangible por S/30,276.75, que equivale al 33.84%, inversión fija intangible por S/2,400.00, que equivale a 2.68% y el capital de trabajo por S/56,800.24, que equivale a 63.48%, obteniendo una inversión total de S/89,476.99.

Tabla 21 - Estructura de financiamiento del proyecto

Estructura de Financiamiento del Proyecto		
Aportes Propios		
CORDERO URIBE, Diana Gabriela	S/ 15,825.66	17.69%
SANCHEZ VASQUEZ, Danitza Marinela	S/ 15,825.66	17.69%
TATAJE DOMÍNGUEZ, Valeria Del Carmen	S/ 15,825.66	17.69%
Total de Aportes Propios	S/ 47,476.99	53.06%
Aporte de Terceros		
Préstamo bancario	S/ 42,000.00	46.94%
Total de Aportes de Terceros	S/ 42,000.00	46.94%
Inversión Total	S/ 89,476.99	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2021)

En la tabla 21 se muestra el detalle de la estructura de financiamiento del proyecto, el cual asciende a un total de S/89,476.99, monto que se financiará mediante aportes propios por un total de S/47,476.99, que equivale al 53.06%, y mediante aporte de terceros, a través de un préstamo bancario, por un total de S/42,000.00, que equivale al 46.94%.

8.1.1 Inversión tangible

En la tabla 22 se muestra el detalle de la inversión fija tangible, la misma que se distribuye en terrenos e inmuebles por S/1,500.00, equipos y vehículos por S/6,945.00, muebles y enseres por S/20,390.00, así como un concepto de imprevistos del 5% por S/1,441.75, obteniéndose un valor total de S/30,276.75

Tabla 22 - Inversión fija tangible

Inversión Fija Tangible			
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Terrenos e inmuebles			
Refacción Local	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Total			S/ 1,500.00
Equipos y vehículos			
Laptop	3	S/ 2,100.00	S/ 6,300.00
Ventiladores	3	S/ 160.00	S/ 480.00
Extintor	1	S/ 165.00	S/ 165.00
Total			S/ 6,945.00
Muebles y enseres			
Maniqués	6	S/ 80.00	S/ 480.00
Mostrador	1	S/ 750.00	S/ 750.00
Espejos largos para pared	6	S/ 350.00	S/ 2,100.00
Exhibidor de ropa	4	S/ 1,300.00	S/ 5,200.00
Exhibidor con estantes	4	S/ 1,700.00	S/ 6,800.00
Colgadores de madera para ropa	70	S/ 8.00	S/ 560.00
Vitrina para ropa	2	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
Escritorio	3	S/ 350.00	S/ 1,050.00
Sillas con brazos	3	S/ 200.00	S/ 600.00
Sillas sin brazos	3	S/ 150.00	S/ 450.00
Total			S/ 20,390.00
Imprevistos - 5%			S/ 1,441.75
Total de inversión fija tangible			S/ 30,276.75

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.1.2 Inversión intangible

Para el proyecto Clothly, la inversión fija intangible que se determinado incluye aquellos costos relacionados con la constitución y formalización de la empresa, la compra de licencias de software, el hosting, dominio, diseño y desarrollo de la nuestra web, obteniendo un importe total de S/2,400.00.

Tabla 23 - Inversión fija intangible

Inversión Fija Intangible			
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Estudios de pre - inversión	1	S/ 450.00	S/ 450.00
Registros Públicos y Notariales	1	S/ 540.00	S/ 540.00
Licencia de funcionamiento y defensa civil	1	S/ 850.00	S/ 850.00
Libros contables: Legalización	1	S/ 220.00	S/ 220.00
Registro de compras y ventas	1	S/ 180.00	S/ 180.00
Otros	1	S/ 160.00	S/ 160.00
Total			S/ 2,400.00

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.1.3 Capital de trabajo

Para el proyecto Clothly, el capital de trabajo que se ha establecido hace referencia al importe que se necesita para poder realizar nuestras actividades económicas durante un período mínimo de tres meses después de haber iniciado nuestras actividades comerciales, habiéndose obtenido un importe total de S/56,800.24.

Tabla 24 - Capital de trabajo

Capital de Trabajo				
Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Materiales de limpieza	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 1,200.00
Alquiler de local	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00	S/ 3,900.00
Pago de contador	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 900.00
Internet y teléfono	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 450.00
Servicios públicos	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 1,200.00
Gerente General	S/ 2,212.75	S/ 2,212.75	S/ 2,212.75	S/ 6,638.25
Desarrollador web	S/ 1,743.42	S/ 1,743.42	S/ 1,743.42	S/ 5,230.25
Recolector	S/ 1,508.75	S/ 1,508.75	S/ 1,508.75	S/ 4,526.25
Vendedor	S/ 1,508.75	S/ 1,508.75	S/ 1,508.75	S/ 4,526.25
Atención al cliente - Caja	S/ 1,391.42	S/ 1,391.42	S/ 1,391.42	S/ 4,174.25
Personal de limpieza	S/ 1,274.08	S/ 1,274.08	S/ 1,274.08	S/ 3,822.25
Costo de ventas	S/ 6,144.25	S/ 6,144.25	S/ 6,144.25	S/ 18,432.74
Gastos de marketing	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 1,800.00
Total				S/ 56,800.24

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.2 Ingresos y egresos

8.2.1 Estado de situación financiera de apertura

En la tabla 25 se muestra el detalle del estado de situación financiera de apertura de Clothly, en la tabla 26 se muestra el estado de situación financiera de apertura para el año 1:

Tabla 25 - Estado de situación financiera de apertura

Estado de Situación Financiera de Apertura			
Activos		Pasivos	
Activo corriente		Pasivo corriente	
Efectivo y equivalente de efectivo	S/ 56,800.24	Deuda a corto plazo	S/ 11,016.39
Total activo corriente	S/ 56,800.24	Total pasivo corriente	S/ 11,016.39
Activo no corriente		Pasivo no corriente	
Inmueble, Maquinaria y equipo	S/ 30,276.75	Deuda a largo plazo	S/ 30,983.61
Activo Intangibles	S/ 2,400.00		
		Total pasivo no corriente	S/ 30,983.61
Total activo no corriente	S/ 32,676.75	Total pasivo	S/ 42,000.00
		Patrimonio	
		Capital social	S/ 47,476.99
		Total patrimonio	S/ 47,476.99
Total activo	S/ 89,476.99	Total pasivo + Patrimonio	S/ 89,476.99

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 26 - Estado de situación financiera de apertura Año 1

Estado de Situación Financiera - Año 1			
Activos		Pasivos	
Activo corriente		Pasivo corriente	
Efectivo y equivalente de efectivo	S/ 81,262.79	Deuda a corto plazo	S/ 13,770.49
Total activo corriente	S/ 81,262.79	Total pasivo corriente	S/ 13,770.49
Activo no corriente		Pasivo no corriente	
Inmueble, Maquinaria y equipo	S/ 25,830.75	Deuda a largo plazo	S/ 17,213.11
Activo Intangibles	S/ 2,400.00		
		Total pasivo no corriente	S/ 17,213.11
Total activo no corriente	S/ 28,230.75	Total pasivo	S/ 30,983.61
		Patrimonio	
		Capital social	S/ 47,476.99
		Utilidad	S/ 31,032.95
		Total patrimonio	S/ 78,509.94
Total activo	S/ 109,493.54	Total pasivo + patrimonio	S/ 109,493.54

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.2.2 Estado de resultados

En la tabla 26 se muestra el detalle del estado de resultados del proyecto Clothly:

Tabla 27 - Estado de resultados

Estado de Resultados					
Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/ 274,496.27	S/ 279,990.14	S/ 285,615.61	S/ 291,339.76	S/ 297,195.51
Costo de Ventas	S/ 73,730.96	S/ 75,205.62	S/ 76,709.99	S/ 78,244.31	S/ 79,809.48
Utilidad bruta	S/ 200,765.31	S/ 204,784.52	S/ 208,905.62	S/ 213,095.45	S/ 217,386.02
Gasto administrativo	S/ 57,153.00				
Gastos de ventas	S/ 96,317.00				
Depreciación	S/ 4,446.00				
Utilidad operativa	S/ 42,849.31	S/ 46,868.52	S/ 50,989.62	S/ 55,179.45	S/ 59,470.02
Gasto financiero	S/ 8,368.26	S/ 5,614.16	S/ 2,171.54		
U.A.I	S/ 34,481.05	S/ 41,254.36	S/ 48,818.08	S/ 55,179.45	S/ 59,470.02
Impuesto a la Renta 10%	S/ 3,448.11	S/ 4,125.44	S/ 4,881.81	S/ 5,517.95	S/ 5,947.00
Utilidad neta	S/ 31,032.95	S/ 37,128.93	S/ 43,936.27	S/ 49,661.51	S/ 53,523.02

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.3 Deuda (cuadro de amortización)

En la tabla 28 se muestra el detalle de la deuda y el cuadro de amortización de ésta:

Tabla 28 - Detalle de deuda - Cuadro de amortización

N °	SALDO	CAPITAL	INTERES	CUOTA
			25.00%	ANUAL
0	S/ 42,000.00		1.88%	MENSUAL
1	S/ 41,172.92	S/ 827.08	S/ 788.31	S/ 1,615.39
2	S/ 40,330.32	S/ 842.60	S/ 772.79	S/ 1,615.39
3	S/ 39,471.90	S/ 858.42	S/ 756.97	S/ 1,615.39
4	S/ 38,597.37	S/ 874.53	S/ 740.86	S/ 1,615.39
5	S/ 37,706.43	S/ 890.94	S/ 724.44	S/ 1,615.39
6	S/ 36,798.76	S/ 907.67	S/ 707.72	S/ 1,615.39
7	S/ 35,874.06	S/ 924.70	S/ 690.69	S/ 1,615.39
8	S/ 34,932.00	S/ 942.06	S/ 673.33	S/ 1,615.39
9	S/ 33,972.27	S/ 959.74	S/ 655.65	S/ 1,615.39
10	S/ 32,994.51	S/ 977.75	S/ 637.63	S/ 1,615.39
11	S/ 31,998.41	S/ 996.10	S/ 619.28	S/ 1,615.39
12	S/ 30,983.61	S/ 1,014.80	S/ 600.59	S/ 1,615.39
13	S/ 29,949.76	S/ 1,033.85	S/ 581.54	S/ 1,615.39
14	S/ 28,896.51	S/ 1,053.25	S/ 562.13	S/ 1,615.39
15	S/ 27,823.48	S/ 1,073.02	S/ 542.37	S/ 1,615.39
16	S/ 26,730.32	S/ 1,093.16	S/ 522.23	S/ 1,615.39
17	S/ 25,616.64	S/ 1,113.68	S/ 501.71	S/ 1,615.39
18	S/ 24,482.06	S/ 1,134.58	S/ 480.81	S/ 1,615.39
19	S/ 23,326.19	S/ 1,155.88	S/ 459.51	S/ 1,615.39
20	S/ 22,148.61	S/ 1,177.57	S/ 437.82	S/ 1,615.39
21	S/ 20,948.94	S/ 1,199.67	S/ 415.71	S/ 1,615.39
22	S/ 19,726.75	S/ 1,222.19	S/ 393.20	S/ 1,615.39
23	S/ 18,481.62	S/ 1,245.13	S/ 370.26	S/ 1,615.39
24	S/ 17,213.11	S/ 1,268.50	S/ 346.89	S/ 1,615.39
25	S/ 15,920.80	S/ 1,292.31	S/ 323.08	S/ 1,615.39
26	S/ 14,604.24	S/ 1,316.57	S/ 298.82	S/ 1,615.39
27	S/ 13,262.96	S/ 1,341.28	S/ 274.11	S/ 1,615.39
28	S/ 11,896.51	S/ 1,366.45	S/ 248.94	S/ 1,615.39
29	S/ 10,504.41	S/ 1,392.10	S/ 223.29	S/ 1,615.39
30	S/ 9,086.18	S/ 1,418.23	S/ 197.16	S/ 1,615.39
31	S/ 7,641.34	S/ 1,444.85	S/ 170.54	S/ 1,615.39
32	S/ 6,169.37	S/ 1,471.97	S/ 143.42	S/ 1,615.39
33	S/ 4,669.78	S/ 1,499.59	S/ 115.79	S/ 1,615.39
34	S/ 3,142.04	S/ 1,527.74	S/ 87.65	S/ 1,615.39
35	S/ 1,585.63	S/ 1,556.41	S/ 58.97	S/ 1,615.39
36	S/ 0.00	S/ 1,585.63	S/ 29.76	S/ 1,615.39
Total		S/ 42,000.00	S/ 16,153.97	S/ 58,153.95

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.4 Flujo de caja (económico y financiero)

En la tabla 29 se muestra el detalle del flujo de caja económico y financiero del proyecto Clothly:

Tabla 29 - Flujo de caja económico y financiero

Rubros \ anual	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión fija tangible	S/ 30,276.75					
Inversión fija intangible	S/ 2,400.00					
Capital de trabajo	S/ 56,800.24					
Total de inversiones	S/ 89,476.99					
Proyección de Ingresos		S/ 274,496.27	S/ 279,990.14	S/ 285,615.61	S/ 291,339.76	S/ 297,195.51
Costos variables operativos		S/ 73,730.96	S/ 75,205.62	S/ 76,709.99	S/ 78,244.31	S/ 79,809.48
MC (Margen de contribución)		S/ 200,765.31	S/ 204,784.52	S/ 208,905.62	S/ 213,095.45	S/ 217,386.02
(-) Gastos operativos						
Gastos de administración		S/ 57,153.00				
Gastos de ventas		S/ 96,317.00				
Depreciación		S/ 4,446.00				
Impuesto a la Renta (10 %)		S/ 3,448.11	S/ 4,125.44	S/ 4,881.81	S/ 5,517.95	S/ 5,947.00
Flujo de caja económica	-S/ 89,476.99	S/ 39,401.20	S/ 42,743.09	S/ 46,107.81	S/ 49,661.51	S/ 53,523.02
Capital financiado	S/ 42,000.00					
Gastos financieros		S/ 8,368.26	S/ 5,614.16	S/ 2,171.54		
Amortización		S/ 11,016.39	S/ 13,770.49	S/ 17,213.11		
Flujo de caja financiero	-S/ 47,476.99	S/ 20,016.55	S/ 23,358.44	S/ 26,723.16	S/ 49,661.51	S/ 53,523.02

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.5 Punto de equilibrio

En la tabla 30 se detalla el punto de equilibrio para el proyecto Clothly:

Tabla 30 - Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	
Costo fijo	S/ 153,470.00
Precio de venta	S/ 38.82
CVU	S/ 4.37
Punto de equilibrio (unidades)	4,456

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.6 Evaluación económica y financiera

8.6.1 Valor Actual Neto (VAN)

Para calcular el VAN económico y el VAN financiero se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t}$$

Donde:

- VAN = Valor Actual Neto
- $-I_0$ = Inversión inicial
- F_t = Flujo neto (Ingresos – Egresos)
- k = Costo de oportunidad = Costo Promedio Ponderado de Capital
- t = Periodo en el que se encuentre el Flujo neto

Tabla 31 - Valor Actual Neto

Indicadores	
Valor Actual Neto Económico	S/38,469.85
Valor Actual Neto Financiero	S/41,023.56

Fuente: Elaboración propia (2021)

El VAN económico obtenido es de S/38,469.85, valor que es positivo y muestra que el proyecto genera valor. El VAN financiero obtenido es de S/41,959.34, resultado que es positivo y evidencia que el negocio genera valor.

8.6.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para calcular la TIR económica y la TIR financiera se utiliza la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{t=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$$

Donde:

- TIR = Tasa Interna de Retorno
 F_n = Flujo neto (Ingresos – Egresos)
 i = Tasa Interna de Retorno que iguale al VAN a cero
 n = Periodo en el que se encuentre el Flujo neto

Tabla 32 - Tasa Interna de Retorno

Indicadores	
Tasa Interna de Retorno Económico	40.10%
Tasa Interna de Retorno Financiero	51.18%

Fuente: Elaboración propia (2021)

La TIR económica obtenida es de 40.10%, resultado que evidencia que el proyecto genera valor. La TIR financiera obtenida es de 51.18%, resultado que evidencia que el proyecto genera valor.

8.6.3 Beneficio / Costo (B/C)

Tabla 33 - Beneficio / Costo

Indicadores	
Beneficio / Costo	1.05

Fuente: Elaboración propia (2021)

La relación beneficio/costo que se obtuvo para el proyecto Clothly fue de 1.05, al ser superior a 1 se demuestra que el proyecto es viable porque los ingresos superan a los egresos.

CONCLUSIONES

- Después de haber realizado el análisis del proyecto Clothly, se pudo comprobar éste que cuenta con una oportunidad de poder ser implementado, ya que las actuales condiciones del macroentorno son relativamente favorables para ello.
- Se pudo comprobar que en la ciudad de Ica no existe un modelo de negocio similar al que propone Clothly, por lo que la propuesta que fomenta la economía circular será atractiva y podrá captar el interés de los potenciales clientes.
- Dentro de la propuesta de valor del modelo de negocio que ofrece Clothly, se encuentra el desarrollo de una consciencia medioambiental, ya que fomenta la reutilización de las prendas de vestir de segundo uso, en lugar de simplemente desecharlas.
- El proyecto Clothly puede apalancar sus operaciones y su plan de marketing mediante el uso de las plataformas digitales, especialmente de las redes sociales, que le facilitarán el proceso de difusión y posicionamiento, así como la realización de campañas publicitarias que tengan un mayor alcance.
- Después de realizar el análisis económico y financiero del proyecto determinó que el VANE proyectado fue de S/38,469.95, el VANF proyecto fue de S/41,023.56, el TIRE proyectado fue de 40.10% y el TIRF proyectado fue de 51.18%, resultados que permiten determinar que el proyecto es viable económicamente.

RECOMENDACIONES

- Tomando en cuenta los resultados obtenidos después del análisis del proyecto Clothly, se recomienda su implementación.
- Considerando la penetración que registra el uso de la tecnología entre los consumidores, especialmente el uso de las redes sociales se recomienda diseñar e implementar un plan de marketing que considere el uso de estas plataformas para que se pueda lograr un mayor alcance, *engagement* y mejorar la captación de leads.
- Se recomienda que el proyecto Clothly pueda identificar organizaciones sociales que realicen sus actividades en la ciudad de Ica con las cuales pueda desarrollar alianzas y sinergias mediante las cuales pueda apoyarlas proporcionando aquellas prendas de segundo uso que no pueden ser recirculadas, pero que aún se encuentran en buenas condiciones.
- Después de evaluar el desempeño del modelo de negocio en la ciudad de Ica, se recomienda evaluar la posibilidad de extender el área de operaciones a otras ciudades del departamento de Ica, apalancándose en el uso de las tecnologías de la información.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Efe. (2021, 1 enero). *Perú cerró el 2020 con una inflación del 1,97 %*. www.efe.com. Recuperado 2021, de <https://www.efe.com/efe/america/economia/peru-cerro-el-2020-con-una-inflacion-del-1-97/20000011-4431388>

Ágora: Inteligencia Colectiva para la Sostenibilidad. (2020, 13 octubre). *¿Cambiará la ropa de segunda mano la industria de la moda? La economía circular entra de lleno en la moda tras el COVID-19*. Ágora. Recuperado 2021, de <https://www.agorarsc.org/cambiara-la-ropa-de-segunda-mano-la-industria-de-la-moda-la-economia-circular-entra-de-lleño-en-la-moda-tras-el-covid-19/>

Álvarez, J. (2021, 21 enero). *Digital Report 2021: El informe sobre las tendencias digitales, redes sociales y mobile*. We Are Social Spain. Recuperado 2021, de <https://wearesocial.com/es/blog/2021/01/digital-report-2021-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>

APEIM. (2020, octubre). *Niveles Socioeconómicos 2020*. Recuperado 2021, de <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>

Barroeta, M. R. (2021, 30 diciembre). *Matriz de Ansoff, estrategias de crecimiento*. Ruiz Barroeta Consultoría Estratégica. Recuperado 2021, de <https://milagrosruizbarroeta.com/matriz-de-ansoff/>

Banco Central de Reserva del Perú. (2021). *Indicadores Económicos - III Trimestre 2021*. BCRP. Recuperado 2021, de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/indicadores-trimestrales.pdf>

Cámara Peruana de Comercio Electrónico. (2021). *Reporte Oficial de la Industria ECommerce en Perú*. CAPECE. Recuperado 2021, de <https://www.capece.org.pe/wp-content/uploads/2021/03/Observatorio-Ecommerce-Peru-2020-2021.pdf>

Diario Oficial El Peruano. (2021, 20 agosto). *¡Moda sostenible! Crece tendencia hacia la moda sostenible en el país*. Noticias | Diario Oficial El Peruano. Recuperado 2021, de <https://elperuano.pe/noticia/127275-moda-sostenible-crece-tendencia-hacia-la-moda-sostenible-en-el-pais>

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (2010, 1 septiembre). *Ley N°29571 Código de protección y defensa del consumidor*. INDECOPI. Recuperado 2021, de <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20195/177451/CodigoDProteccionyDefensaDelConsumidor%5B1%5D.pdf/934ea9ef-fcc9-48b8-9679-3e8e2493354e>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2018, 15 agosto). *Informe Nacional Perú: Perfil Sociodemográfico Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*. INEI. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2019, 29 septiembre). *Conocer el régimen tributario para mi negocio*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/1209>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2019, 18 diciembre). *Registrar o constituir una empresa*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/269>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2020, 4 marzo). *Elaboración de Escritura Pública*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/274-registro-o-constitucion-de-empresa-elaboracion-de-escritura-publica>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2020, marzo 4). *Inscripción en Registros Públicos*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/275-registro-o-constitucion-de-empresa-inscripcion-en-registros-publicos>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2021, febrero 1). *Elaborar un acto constitutivo (minuta)*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/272-registro-o-constitucion-de-empresa-elaboracion-del-acto-constitutivo-minuta>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2021b, abril 26). *Inscripción al RUC para Persona Jurídica*. Gobierno del Perú. Recuperado 2022, de <https://www.gob.pe/276-registro-o-constitucion-de-empresa-inscripcion-al-ruc-para-persona-juridica>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2021, 23 agosto). *Régimen MYPE Tributario - RMT*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/6990>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2021, octubre 7). *Abono de capital y bienes*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/273-registro-o-constitucion-de-empresa-abono-de-capital-y-bienes>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (2021, 4 diciembre). *Buscar y reservar el nombre de una empresa en la Sunarp*. Gobierno del Perú. Recuperado 2021, de <https://www.gob.pe/271-registro-o-constitucion-de-empresa-busqueda-y-reserva-de-nombre>

Reporte Índigo. (2021, 2 julio). *Economía de segunda mano, beneficio al bolsillo y al ambiente*. Recuperado 2021, de <https://www.reporteindigo.com/indigonomics/economia-de-segunda-mano-beneficio-al-bolsillo-y-al-ambiente/>

Trigoso, M. (2019, 1 abril). *Hogares gastan al año más en ropa de mujer que en la de niños*. Gestión. Recuperado 2021, de <https://gestion.pe/tendencias/hogares-gastan-ano-ropa-mujer-ninos-262937-noticia/>

Ucha, A. P. (2020, 9 julio). *Estrategias genéricas de Porter*. Economipedia. Recuperado 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>