

Universidad del Rosario



Ropa De Segunda Mano Colombia

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Laura Flórez Barrios

Bogotá, D.C.

2022

Universidad del Rosario



Ropa De Segunda Mano Colombia

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Laura Flórez Barrios

Centro de emprendimiento | UR Emprende

Administración de Empresas

Bogotá, D.C.

2022

Contenido

Lista de tablas	6
Lista de figuras.....	7
Resumen ejecutivo	8
Palabras clave.....	8
Abstract	9
Key words	9
1. Modelo de negocio ampliado	10
1.1 La verbalización del modelo	10
1.2 Análisis interno del modelo de negocio	13
1.3 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.	17
1.4 Matriz de impacto D.O.F.A.	21
1.5 Visión y misión.	25
1.6 Modelo ampliado	27
1.7 Cascada de proyectos	28
2. Legal	30
2.1 Riesgos jurídicos	30
2.2 Planeación legal	31
2.3 Plan de trabajo.....	32

3. Comercial.....	34
3.1 Meta de ventas	34
3.1.1 Semanal	34
3.1.2 Mensual	34
3.1.3 Final de consolidación	35
3.1.4 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual	35
3.2 Arquetipo de clientes	37
3.3 Funnel de ventas	40
3.4 Actividades comerciales	43
3.5 Métricas.....	49
4. Finanzas	51
4.1 Margen de contribución por producto o servicio	51
4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto	53
4.3 Flujo de caja mensual a 5 años	54
4.4 Balance general y estado de resultados.....	62
4.5 Indicadores financieros	64
5. Mercadeo y comunicación.....	66
5.1 Objetivo.....	66
5.2 Tiempo	66
5.3 Propuesta de valor.....	67

5.4	Segmentos	68
5.5	Análisis de competidores	69
5.6	Modelo de ventas	72
5.7	Lanzamiento.....	75
5.8	Equipo necesario.....	75
5.9	Presupuesto	76
6.	Referencias bibliográficas	78

Lista de tablas

Tabla 1: <i>Modelo de negocio Ropa de Segunda Mano</i>	11
Tabla 2: <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos</i>	16
Tabla 3: <i>Matriz de Evaluación de Factores Externos</i>	20
Tabla 4: <i>Modelo de matriz DOFA</i>	21
Tabla 5: <i>Cronograma plan de trabajo</i>	32
Tabla 6: <i>Métricas</i>	49
Tabla 7: <i>Margen de contribución</i>	52
Tabla 8: <i>Precio de equilibrio</i>	52
Tabla 9: <i>Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto</i>	54
Tabla 10: <i>Variables flujo de caja</i>	55
Tabla 11: <i>Estructura Flujo de Caja Primer Año</i>	56
Tabla 12: <i>Estructura Flujo de Caja Segundo Año</i>	57
Tabla 13: <i>Estructura Flujo de Caja tercer año</i>	58
Tabla 14: <i>Estructura Flujo de Caja cuarto año</i>	59
Tabla 15: <i>Estructura Flujo de Caja quinto año</i>	60
Tabla 16: <i>Estado de resultados</i>	62
Tabla 17: <i>Balance General</i>	63
Tabla 18: <i>Indicadores financieros</i>	64
Tabla 19: <i>Benchmark</i>	70
Tabla 20: <i>Benchmark - ventajas y desventajas</i>	72
Tabla 21: <i>Presupuesto lanzamiento Ropa de Segunda Mano Colombia</i>	77

Lista de figuras

Figura 1: <i>Conversación cliente por redes sociales</i>	12
Figura 2: <i>Stand en feria</i>	14
Figura 3: <i>Feed de instagram RDSMC</i>	15
Figura 4: <i>Misión</i>	25
Figura 5: <i>Objetivos del modelo</i>	27
Figura 6: <i>Cascada de proyectos</i>	29
Figura 7: <i>Pronóstico de ventas</i>	36
Figura 8: <i>Buyer persona - comprador amante del medio ambiente</i>	38
Figura 9: <i>Buyer persona - comprador amante de la moda</i>	39
Figura 10: <i>Propuesta de valor</i>	40
Figura 11: <i>Funnel de ventas</i>	41
Figura 12: <i>Historias destacadas - ferias</i>	44
Figura 13: <i>Historias destacadas - conciencia</i>	45
Figura 14: <i>Posts de impacto</i>	46
Figura 15: <i>Historias destacadas - Interacción</i>	46
Figura 16: <i>Posts historia de la moda</i>	47
Figura 17: <i>Posts igualdad de genero</i>	48
Figura 18: <i>Plan de trabajo mercadeo</i>	67
Figura 19: <i>Proceso de venta offline</i>	73
Figura 20: <i>Proceso de venta online</i>	74

Resumen ejecutivo

Los hábitos de consumo cambian con el paso de los años según las diferentes tendencias, preocupaciones, gustos, entre otros. De hecho, la adquisición de prendas ha sido uno de los hábitos de consumo que más ha cambiado a lo largo de la historia. Por ello, el presente proyecto, tras analizar el auge en tendencias sostenibles y la preocupación constante por la sobreproducción en la industria; propone la creación de una tienda de segunda mano, a través de una experiencia llamativa y asequible, con el objetivo de minimizar los impactos negativos que genera la industria textil y por el contrario, cambiar el paradigma en Colombia acerca de la ropa de segunda.

Palabras clave

Ropa de segunda mano, impactos negativos, industria textil, hábitos de consumo, sobreproducción, experiencia, paradigma.

Abstract

Consumption habits change over the years according to different trends, concerns, tastes, among others. In fact, buying clothes has been one of the consumption habits that has changed the most throughout history. For this reason, this project, after analyzing the rise in sustainable trends and the constant concern about overproduction in the industry; proposes the creation of a second-hand store, through a striking and affordable experience, with the aim of minimizing the negative impacts generated by the textile industry and, on the contrary, change the paradigm that exists in Colombia about clothing these clothes.

Key words

Consumption habits, clothes, sustainable trends, overproduction, textile industry, second hand, negative impacts, paradigm.

1. Modelo de negocio ampliado

1.1 La verbalización del modelo

El modelo de negocio esta basado en la comercialización de ropa de segunda mano, con el propósito de disminuir el impacto ambiental que tiene la adquisición de prendas nuevas por parte de los consumidores, especialmente en tiendas que promueven y se rigen a partir de modelos de negocio basados en el fast fashion. Esta comercialización pretende ser presencial, de tal forma que el cliente se pueda dirigir a un lugar llamativo, a medirse las prendas seleccionadas, reparadas y lavadas previamente, y así poder vivir una experiencia diferente y divertida. Cabe resaltar que las ventas e-commerce siguen siendo un complemento al modelo de negocio planteado, y que al mediano o largo plazo se piensa en la implementación de nuevas plataformas y aplicaciones que faciliten al usuario la compra de ropa de segunda mano. Esto implica que el modelo de negocio busca migrar poco a poco hacia canales mixtos; entre físicos y virtuales. A continuación, se muestra el desarrollo del Canvas, describiendo cada aspecto del modelo de negocio.

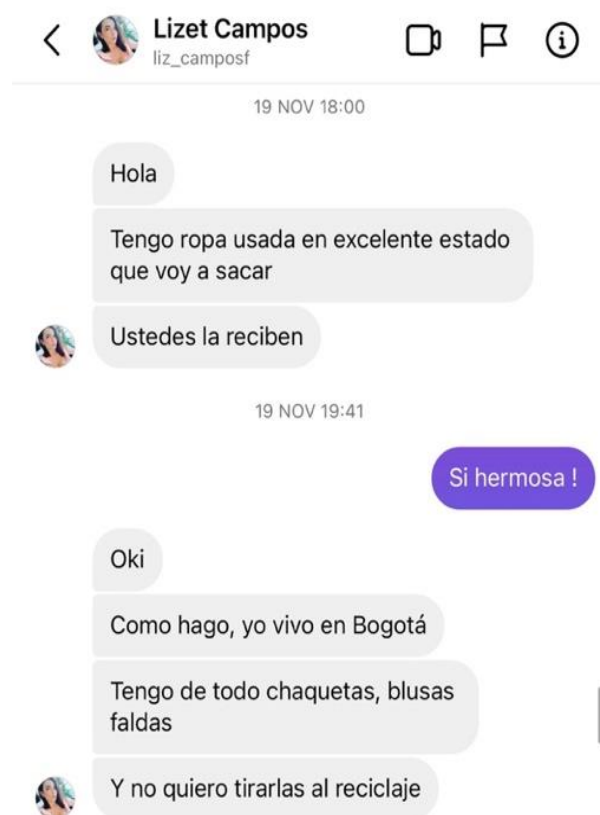
Tabla 1: *Modelo de negocio Ropa de Segunda Mano*

ALIAZOS	ACTIVIDADES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<p>Mujeres jóvenes con estilo que desean vender su ropa en buen estado a precios muy bajos; "pacas".</p> <p>Proveedores de ropa de segunda mano al por mayor.</p> <p>Otras tiendas de Instagram o presenciales; la idea es vender como una sola idea; así entre todas hacemos crecer el mercado.</p> <p>Lugares de eventos grandes; tales como "lolita casa abierta".</p> <p>Fundaciones y personas que deseen donar ropa.</p> <p>Mujeres reinsertadas, que apoyen el proyecto, desde el proceso creativo hasta la venta de las prendas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crear contenido de valor en redes • Proporcionar un excelente servicio al cliente; "jóvenes atendiendo a jóvenes". Mujeres-tips. "Curvy". Comunicar al cliente qué le favorece. • Marketing y ventas. • Distribución y localización eficaz. 	<p>Ropa de segunda mano Colombia ayuda a aquellos amantes de la moda consciente que buscan tomar mejores decisiones de consumo, a reducir los impactos negativos que genera la industria textil y a vivir una experiencia única y diferente.</p>	<p>Relación cara a cara con el cliente gracias al showroom que permite la interacción con los usuarios.</p> <p>A su vez, se mantiene abierto los canales de comunicación a través de WhatsApp y el DM de Instagram.</p>	<p>Amantes de la moda y del cuidado del medio ambiente.</p> <p>Personas que buscan ropa económica</p> <p>Personas que buscan ropa diferente, atemporal</p>
<p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación colaboradoras-personal shoppers, image consultants. • Creatividad; físico y digital. • Apoyo por parte de mujeres reinsertadas y desmovilizadas. 			<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Página web • Voz a voz • Periódico • Showroom 	
<p>ESTRUCTURA DE COSTES</p> <p>COSTES FIJOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de espacios físicos • Tributos (licencias, etc) • Racks 		<p>COSTES VARIABLES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Embalaje • Numero de pacas compradas • Impuestos específicos (Según las ventas) 	<p>MODELO DE INGRESOS</p> <p>Ventas de forma presencial y a través de Instagram de prendas de segunda mano, para consumidores finales.</p> <p>Venta de "pacas" para aquellos y aquellas que también desean emprender.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, un aspecto importante del modelo de negocio es el suministro de mercancía, el cual en este caso hace referencia a las prendas de segunda mano. Para ello se plantean dos maneras: por un lado, a través de la compra de pacas, que son grandes cantidades de ropa a precios muy bajos y por otro lado, a través de donaciones que deseen realizar las personas. Este último mecanismo de suministro surge a partir de la experiencia en la primera y tercera feria realizadas el año pasado, en donde se evidenció que las personas estaban dispuestas a donarlas por no generar más contaminación. Incluso una de las seguidoras del Instagram donó durante la feria contactándose a través de mensajes directos como se muestra a continuación.

Figura 1: *Conversación cliente por redes sociales*



Fuente: Elaboración propia

En ese orden de ideas, se evidencia como el usuario está dispuesto a donar sus prendas con un compromiso ambiental. Sin embargo, el presente proyecto además de sustentarse en lo ambiental, busca realizar un aporte en lo social, a través de la incorporación de mujeres desmovilizadas, de tal forma que ellas puedan hacer parte del proceso seleccionando, transformando, reparando y vendiendo las prendas. Es por esto que el lema se piensa desde la pregunta : “¿Por qué no dar segundas oportunidades?”, haciendo referencia no solo al ámbito ambiental sino también al social.

De esta manera, la propuesta de valor del emprendimiento se basa en ayudar a aquellos amantes de la moda consciente, que buscan tomar mejores decisiones de consumo, a reducir los impactos negativos que genera la industria textil y a vivir una experiencia única y diferente en un espacio físico y atractivo, con la posibilidad de tener acompañamiento personalizado de una mujer, que en la búsqueda de oportunidades, tiene la capacidad de asesorar a nuestros clientes desde sus conocimientos en moda y styling.

1.2 Análisis interno del modelo de negocio

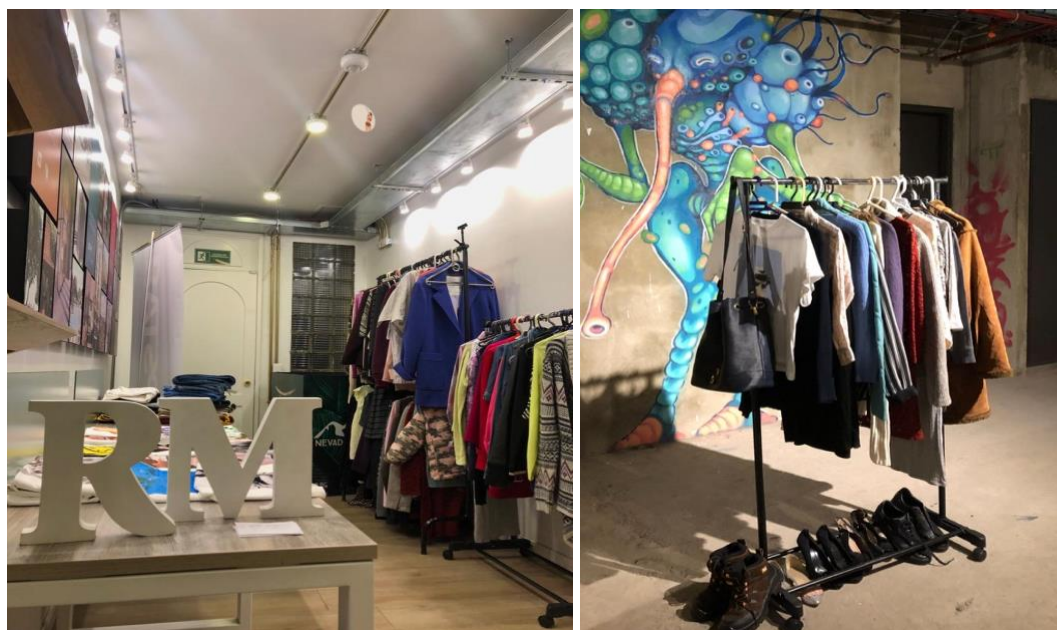
Históricamente las personas han reconocido que una de las ventajas más representativas en cuanto a la compra de ropa de segunda mano son los precios asequibles que se encuentran en el mercado. Sin embargo, más allá de los precios económicos que se pueden encontrar, Ropa de Segunda Mano Colombia basa su valor agregado en la **buena relación precio-calidad** de las prendas. De hecho, durante las ferias realizadas durante el 2021, los consumidores afirmaron que RDSMC constituía el emprendimiento con mejores prendas y mejores precios ofrecidos al público.

A su vez, la **variedad de productos** constituye una fortaleza para el emprendimiento, teniendo en cuenta que los consumidores se ven atraídos por prendas de diferentes estilos, que pueden ir desde prendas para niñas hasta prendas de adulto de 60 a 70 años. Esta es una característica representativa del mercado de la ropa de segunda mano y del emprendimiento, pues los consumidores suelen preferir prendas diferentes y atemporales.

Por otro lado, el proyecto propone a mujeres desmovilizadas como **colaboradoras que serán previamente instruidas en temáticas de moda y styling**, para lograr asesorar a los consumidores una vez ingresen al espacio físico. De esta manera, se ofrece un servicio personalizado, que logra dirigirse a aquellas que disfrutan de vestirse y definir su estilo. Asimismo, nuestras colaboradoras podrán escoger tres outfits completos de la tienda cada cierre de mes.

Otra fortaleza es el engagement, la **publicidad y la promoción** que ha tenido RDSMC desde su creación, pues actualmente la página de Instagram crece a diario, independientemente de si se realice o no contenido en redes. Por ello, en relación con lo anteriormente mencionado, se muestran algunos recursos con los que se cuenta actualmente. Para las ferias realizadas se adquirieron dos racks metálicos, uno de dos pisos y uno de un piso, como se muestra en la imagen. A su vez, se adquirieron porta precios para ubicar en los racks. De esta manera es mucho más fácil para el consumidor entender el precio por agrupaciones de prendas.

Figura 2: *Stand en feria*



Fuente: Elaboración propia

equipo de trabajo se encuentran homogenizados, específicamente en ciencias económicas y administrativas.

Por último, no se cuenta con recursos para el **canal de distribución** más importante que es el showroom o tienda en físico. Para ello, hemos podido apalancarnos en el corto plazo a partir de las ferias realizadas alquilando espacios junto con otros emprendimientos. Sin embargo al mediano o largo plazo, la idea es poder adquirir el espacio físico propio para el desarrollo del showroom con la venta de ropa de segunda mano en todo momento y así alquilar espacios a otros emprendimientos.

Tabla 2: *Matriz de Evaluación de Factores Internos*

FACTOR CRITICO: FORTALEZAS	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Publicidad y promoción	10%	3	0,30
Buena relación beneficio costo	17%	4	0,68
Variedad de productos	15%	4	0,60
Colaboradoras especialistas en styling	10%	3	0,30
			-
			-
			-
			-
			-
FACTOR CRITICO: DEBILIDADES	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Adquisición de prendas	16%	2	0,32
Maquinaria	5%	1	0,05
Saberes	15%	2	0,30
Canales de distribución	12%	2	0,24
			-
			-
			-
			-
			-
			-
TOTAL	100%		2,79

Fuente: Elaboración propia

De esta manera se desarrolló la Matriz de Evaluación de Factores Internos, evaluando las fortalezas en 3 o 4 y las debilidades en 1 o 2 dependiendo de su importancia e impacto en el marco interno del negocio. Esta matriz mostró un resultado de 2,79, lo que implica que como es mayor a

2,5 existe una posición interna fuerte. Lo anterior quiere decir que el emprendimiento tiene mayores esfuerzos y estrategias por desarrollar sus fortalezas, mientras que sus debilidades logra controlarlas.

1.3 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.

El mercado de la ropa de segunda mano ha tenido una creciente acogida alrededor del mundo. Esto, debido a múltiples razones que surgen de aspectos ambientales, sociales, culturales y económicos. En primer lugar, es válido tener en cuenta que la industria textil es la segunda industria más contaminante del planeta. Según un artículo publicado por ONU Medio Ambiente y la Fundación Ellen Mac Arthur, se prevé que, si los patrones demográficos y de estilo de vida siguen el mismo curso, el consumo mundial de ropa aumentará de los 62 millones de toneladas actuales a 102 millones en 10 años. De hecho cada vez más aumenta el consumo y el ritmo en que el consumidor se deshace de las prendas, pues aproximadamente el 60 % son desechadas antes de que cumplan un año desde su fabricación. Además, cada año se utilizan 93.000 millones de metros cúbicos de agua, utilizadas en su mayoría en procesos de teñido y tratamiento de textiles.

Es por esto que una de las premisas fundamentales respecto al crecimiento del mercado de ropa de segunda mano surge del **aspecto ambiental**, pues el consumidor reconoce las problemáticas que conlleva la adquisición de prendas nuevas, y es por ello que se ve motivado a cambiar sus hábitos de consumo dándole un nuevo uso a las prendas, disminuyendo así la brecha entre consumo de recursos y producción de desechos. De esta manera, se plantea la oportunidad

de mercado **Tendencia de comprar Second Hand**, pues alrededor del mundo se está convirtiendo en una moda para distintas edades, niveles socioculturales, entre otros.

Por otro lado, Colombia es un país con un trasfondo histórico marcado por la guerra, las injusticias y la desigualdad socio-económica. Es por ello que hace algunos años se ha realizado mayor énfasis en los procesos de desmovilización y reinserción de aquellos que dejan las armas. Sin embargo, en este proceso existe un grupo particularmente invisible: las mujeres y niñas asociadas a grupos armados ilegales. Por ello, el proyecto de emprendimiento busca instruir a mujeres desmovilizadas en temas de moda, styling, asesorías personalizadas, entre otros. Por lo tanto, Ropa de Segunda Mano se convierte en un aliado con **responsabilidad social** para aquellas que buscan segundas oportunidades en la sociedad civil.

Respecto al ámbito tecnológico, se debe tener en cuenta que la idea de negocio surge de **plataformas e-commerce** como lo son el Market place de Facebook e Instagram. De este modo, el concepto se basa en el comercio electrónico y pretende escalar en el largo plazo a páginas web y aplicaciones, pues es una tendencia y oportunidad que mostró un auge exponencial durante la pandemia y que actualmente sigue creciendo más que proporcional.

Sin embargo, el mercado también posee amenazas relevantes para el desarrollo del negocio. En primer lugar, está el **aumento de la competencia** de tiendas de segunda mano virtuales. Esto sucede por dos aspectos esenciales: por un lado la facilidad con la que se puede crear una página de Instagram o Facebook y por otro lado la oferta de ropa de segunda mano disponible en muchas familias colombianas. Esto implica que muchas personas tienen prendas que desean sacar de su armario y es por ello que comienzan creando, de forma gratuita, una página en Instagram con fotos y precios de sus prendas.

Otra posible amenaza constituye las **regulaciones gubernamentales** en Colombia respecto a la venta de ropa de segunda mano. Por ejemplo, en Colombia es ilegal la venta de ropa de segunda mano proveniente de otros países, por lo que no se puede importar y posteriormente vender. A su vez, la Superintendencia de Industria y Comercio en su ejercicio de protección al consumidor en Colombia, estipula reglamentaciones a las empresas, por lo que podrían establecer parámetros en términos de higienización de las prendas en búsqueda de mayores garantías al consumidor respecto a los procesos de limpieza que ha tenido la ropa.

En tercer lugar, al ser los consumidores amantes de una industria cambiante y versátil, otra posible amenaza constituye los **cambios en sus preferencias**. Si bien hoy constituye una moda en auge la adquisición de prendas de segunda mano, en el corto plazo puede empezar a tener menor impacto la tendencia, probablemente por nuevos estudios que se generan en cuanto al desarrollo del mercado. Un ejemplo de ello se basa en el debate ético que genera la reventa de ropa, ya que el aumento de la oferta y de la demanda ha hecho que las prendas suban de precio, y existen personas de bajos recursos que han dependido a lo largo de los años de la compra o venta de prendas de segunda mano.

Por último, en el 2021 las empresas de transporte de mercancías en Colombia incrementaron las tarifas de distribución, lo cual generó un impacto negativo en los consumidores ya que es mayor el precio final que tendrán que pagar por la(s) prenda(s) adquirida(s). Por tanto, el **aumento en los precios de distribución** constituye un desincentivo al consumidor al momento de adquirir prendas de segunda mano, las cuales suelen ser mucho más económicas.

Tabla 3: *Matriz de Evaluación de Factores Externos*

FACTOR CRÍTICO: OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Plataformas digitales	8%	3	0,24
Precios	13%	3	0,39
Responsabilidad ambiental	15%	4	0,60
Responsabilidad social	10%	4	0,40
Tendencia comprar second hand	14%	4	0,56
			-
			-
			-
			-
			-
FACTOR CRÍTICO: AMENAZAS	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Aumento de la competencia	12%	2	0,24
Regulaciones gubernamentales	5%	2	0,10
Cambio en las preferencias de los consumidores	15%	1	0,15
Incrementos en los costos de distribución	8%	2	0,16
			-
			-
			-
			-
			-
			-
TOTAL	100%		2,84

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, se muestra el desarrollo de la Matriz de Evaluación de Factores Externos, para la cual cada oportunidad fue evaluada en 3 o 4 según su importancia, y cada amenaza evaluada en 1 o 2 según su relevancia en el marco del entorno del negocio. El resultado de 2,84 indica que el emprendimiento se encuentra en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas.

1.4 Matriz de impacto D.O.F.A.

Para el desarrollo de la matriz DOFA se plantearon distintas estrategias desde cada posición, como se evidencia a continuación.

Tabla 4: Modelo de matriz DOFA

MATRIZ DOFA			<<Inicio	<Anterior	CPE>	Siguiente>>
MEFI			DEBILIDADES		FORTALEZAS	
			d1	Adquisición de prendas	f1	Publicidad y promoción
			d2	Maquinaria	f2	Buena relación precio-calidad
			d3	Saberes	f3	Variedad de productos
MEFE			d4	Canales de distribución	f4	Colaboradoras especialistas en styling
			POSICIÓN (DO)		POSICIÓN (FO)	
OPORTUNIDADES	o1	Plataformas digitales	d1, O3, o1	Publicidad en plataformas del cuidado del medio ambiente, donaciones	f1, f4, o4	Anunciar por redes el apoyo a mujeres desmovilizadas, que ellas cuenten historia.
	o2	Precios				
	o3	Responsabilidad ambiental	d3, d2, o4	Colaboradoras sean instruidas en temas de moda y confección	f3, o1	Convocatoria por redes sociales, enviar fotos.
	o4	Responsabilidad social				
	o5	Tendencia Comprar second hand	d4, o5	Al c.p alquiler de espacios físicos, desarrollo de mercado		
	o6					
	o7					
	o8					
	o9					
			POSICIÓN (DA)		POSICIÓN (FA)	
AMENAZAS	a1	Aumento de la competencia	d1, a1	Integración hacia atrás- comprar pacas de tiendas de ig	f2, a1	Establecer mejores precios que la competencia
	a2	Regulaciones gubernamentales	a2, a3, d1	Diversificación articulada	f3, a3	Realizar compras con poco leadtime
	a3	Cambio en las preferencias de los consumidores	a3, d4	Contacto físico, encuestas y seguimiento		
	a4	Incrementos en los costos de distribución	a4, d4	Establecer punto estratégico		
	a5					
	a6					
	a7					

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se describe cada una de las propuestas dependiendo de la posición.

Posición DO – Debilidades y oportunidades

- **D1, O3, O1:** En la búsqueda del aprovechamiento de las oportunidades, se plantea realizar publicidad en redes sociales frente a los impactos negativos que genera la industria textil con el objetivo de que las personas donen o vendan su ropa a precios bajos.

De esta manera, no resulta en vertederos, sino que se brinda a las prendas una segunda oportunidad.

- **D3, D2, O4:** Para esta estrategia se plantea instruir a las colaboradoras en molde, confección y diseño. De esta manera, se adquiere la maquinaria y ellas transforman o modifican las prendas.

- **D4, O5:** Al corto plazo se pretende alquilar espacios físicos atractivos para realizar ferias de ropa de segunda mano. Del mismo modo, se plantea una estrategia de desarrollo de mercado, en la que no solo se alquilen espacios físicos en Bogotá, sino también en las principales ciudades del país, en donde se logren generar alianzas con otros emprendimientos para alquilar espacios.

Posición FO – Fortalezas y Oportunidades

- **F1, f4, o4:** En las redes se busca mostrar que el proyecto apoya a mujeres desmovilizadas, motivándolas a ellas a mostrar su historia por los canales de información existentes. Lo anterior, con el objetivo de incentivar a los consumidores a apoyar el emprendimiento no solo por el impacto ambiental, sino a su vez, por el impacto social que genera.

- **F3, o1:** Teniendo en cuenta que la variedad de productos es una fortaleza del emprendimiento, se pretende tener cada vez una mayor variedad. Por lo cual, se plantea una convocatoria a través de distintos medios de comunicación donde se anuncie que se compran pacas de segunda mano a través de imágenes enviadas por parte de los usuarios.

Posición DA – Debilidades y amenazas

- **D1, a1:** Se plantea una estrategia de integración hacia atrás, adquiriendo las prendas de las tiendas pequeñas que no logran crecer o vender sus prendas a través de redes sociales. De esta manera, se plantea una oferta y se adquiere la ropa para venderla por los diferentes canales de ventas.
- **A2, a3, d1:** Se plantea estrategia de diversificación articulada, en la que se empieza un nuevo Core de negocio, con el propósito de ofrecer un servicio de lavandería abierto al público. De esta manera, gastos de limpieza para las prendas recién adquiridas resultan nulos para el emprendimiento.
- **A3, d4:** Aprovechando el acercamiento entre las colaboradoras y los consumidores finales en el espacio físico, se pretende que se realice seguimiento a través de encuestas y charlas frente a los gustos y preferencias de los clientes. De esta manera, se establece un informe bimestral frente a los cambios y la caracterización del perfil del cliente.

- **A4, d4:** Se busca establecer un punto estratégico en Bogotá para que el consumidor se vea impulsado a dirigirse a la tienda. Asimismo, se pretende realizar alianzas con la competencia frente al alquiler de espacios a nivel nacional.

Posición FA – Fortalezas y Amenazas

- **F2, a3:** Se pretende analizar los precios del mercado, y mantenerse por debajo, pues la buena relación precio-calidad constituye parte del valor agregado del emprendimiento.

- **F3, a3:** Por último, los pedidos o las compras realizadas se realizarían con poco lead time para así garantizar el punto de encuentro entre los cambios en las preferencias o gustos de los consumidores y la variedad de productos que se ofertan, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes.

1.5 Visión y misión

A continuación, se presentan la misión y la visión establecidas para este emprendimiento a partir de preguntas clave.

Figura 4: Misión

Misión
Formule el objetivo y la misión
de la empresa



CATEGORÍA	PREGUNTA CLAVE	RESPUESTA
CONCEPTO/ PRODUCTO	¿QUÉ problema resuelve su empresa?	1 Encontrar prendas de segunda mano, únicas en un espacio atractivo, llamativo y divertido. A su vez, el proyecto lo apoya quien se interesa por los impactos que generan sus decisiones de consumo. Por lo que, resuelve problemáticas ambientales y sociales.
CLIENTE/ GRUPO OBJETIVO	¿Para QUIÉN está resolviendo el problema?	2 Para los amantes de la moda consciente, es decir, para quienes disfrutan de vestirse teniendo en cuenta los impactos positivos o negativos que generan sus decisiones de consumo.
PROCESO/ TECNOLOGÍA	¿CÓMO resuelve el problema?	3 A través de la venta presencial en un lugar atractivo, entretenido e interactivo. Showroom con ambiente.
CREACIÓN DE VALOR	¿QUÉ valor crea para el grupo objetivo?	4 Sentirse bien con sus hábitos de consumo. Optar por una alternativa consciente los hace sentir bien. A su vez, quieren ser diferentes al resto, con un estilo atemporal.
OBJETIVO	¿POR QUÉ es importante?	5 Porque el cambio de perspectiva respecto a la ropa de segunda mano está cambiando drásticamente, y hay que aprovechar que el consumidor colombiano disfrute de la moda consciente y lo vea como un plan divertido para ir con sus amigos.

Fuente: Elaboración propia

Misión

Lograr una creciente generación de valor, brindando a los amantes de la moda consciente a nivel nacional las mejores prendas de segunda mano, a través de un servicio y una experiencia presencial y virtual diferente, con el fin de superar las expectativas del consumidor mediante un

showroom, que conlleva a preferirnos sobre otras alternativas en cualquier momento. Somos un emprendimiento comprometido con el desarrollo sostenible, el desarrollo social, el crecimiento económico y el bienestar de las colaboradoras, propiciando así su progreso y un comportamiento ejemplar.

Clientes: Amantes de la moda consciente

Productos o servicios: Ropa de segunda mano

Ámbito geográfico: Colombia

Tecnología: E-commerce

Supervivencia, crecimiento y rentabilidad: Somos un emprendimiento comprometido con el crecimiento económico

Filosofía: Sorprender a los clientes, superando sus expectativas mediante un espacio físico e interactivo (showroom)

Concepto de sí misma: Conlleva a preferirnos en cualquier momento sobre otras alternativas, haciendo referencia a la oferta de productos únicos, diferentes y atemporales, es decir, suelen ser prendas que no están en todas las tiendas en esa temporada.

Preocupación por la imagen pública: Es igual de importante el crecimiento económico al desarrollo social y ambiental que pueda aportar el emprendimiento.

Efectividad reconciliadora: Comunidad (desarrollo sostenible y social), recurso humano, accionistas, clientes

Calidad inspiradora: Estimula y motiva a la acción.

Visión

Para el 2030 seguiremos proporcionando las mejores prendas de ropa de segunda mano manteniendo los estándares de calidad que superan las expectativas de nuestros clientes colombianos a través de un servicio personalizado y un espacio físico e interactivo. Lo anterior dentro del marco de la sostenibilidad, logrando así una mayor rentabilidad que garantice impactos positivos a nivel ambiental, económico y social. Continuaremos mejorando nuestros procesos enfocándonos en el bienestar de nuestras colaboradoras, fomentando las segundas oportunidades.

1.6 Modelo ampliado

A continuación se muestran los objetivos a corto plazo respecto a cada área enunciada en un modelo extendido. Cada objetivo se desarrolla en un periodo inicial y uno final, con un valor y unidad específicos.

Figura 5: Objetivos del modelo

Área financiera:	OBJETIVO	INICIAL	UNIDAD	FINAL	UNIDAD
F1	Incrementar número de ventas en prendas vendidas	20 mensuales	unidad	130 mensuales	unidad
F2	Establecer estados financieros	40%	porcentaje	100%	porcentaje
F3	Aumentar margen bruto	45%	porcentaje	55%	porcentaje

Área de mercadeo:	OBJETIVO	INICIAL		FINAL	UNIDAD
M1	Incrementar cuota de mercado	10% mensual	Porcentaje	25% mensual	Porcentaje
M2	Índice de recompra	5 mensualme	unidad	20 mensualm	unidad
M3	Incremento de Número de seguidores en redes	15%	porcentaje	40%	porcentaje

Área de operaciones:	OBJETIVO	INICIAL		FINAL	UNIDAD
O1	Aumentar número de publicaciones realizadas	5 semanales	unidad	15 semanales	unidad
O2	Incrementar número de pacas adquiridas	3 mensuales	Unidad	10 mensuales	unidad
O3	Mayor capacidad de respuesta	2 días max	# de días	0,5 días max	# de días

Área de recursos.	OBJETIVO	INICIAL		FINAL	UNIDAD
R1	<i>Aumentar cuota de inversion</i>	\$ 100.000	pesos col	\$ 500.000	pesos col
R2	<i>Dedicarle mayor tiempo al desarrollo</i>	25%	<i>porcentaje semanal</i>	60%	<i>% semanal</i>
R3	<i>Minimizar gasto de agua en el lavado</i>	2	litros	10	litros

Fuente: Elaboración propia, adaptado de StartFactory – UR Emprende (2022)

1.7 Cascada de proyectos

A continuación se muestra la cascada de proyectos según los objetivos establecidos para cada área (finanzas, mercadeo, operaciones y recursos) en el modelo ampliado desarrollado anteriormente. En el cuadro se muestra el objetivo, la actividad a desarrollar, el responsable, la inversión asignada, el indicador, el estado a la fecha (en camino, por comenzar o avanzado), periodo de inicio y valor total del plan.

Figura 6: Cascada de proyectos

CASCADA DE PROYECTOS									
FECHA DE ACTUALIZACIÓN:		12 de marzo de 2022		PRESUPUESTO PLAN:		570.000			
	OBJETIVO	PROYECTOS, PLANES O PROGRAMAS	ACTIVIDAD A DESARROLLAR	RESPONSABLE	INVERSIÓN	INDICADOR	ESTADO A FECHA	PERIODO	
								INICIO	FINAL
FINANZAS	Incrementar numero de ventas en prendas vendidas	Posteo de fotos en redes y desarrollo de ferias	Adquirir mas prendas de segunda mano compradas o donadas, tomar fotos y subirlas. A su vez, gestionar mas ferias en Colombia.	Laura Florez	50.000	20 mensuales	En camino	20/03/22	20/08/22
	Establecer estados financieros	Definir estado de resultados, balance general, flujo de caja.	Hacer desde cero todos los estados financieros para poder llevar la cuenta contable y analizar resultados al corto, mediano y largo plazo.	Juan Esteban Olaz y Laura Florez	-	40%	Por iniciar	30/03/22	20/05/22
	Aumentar margen bruto	Incrementar margen	Aumentar el poder de negociacion con los proveedores. Lograr obtener mayores donaciones	Laura Florez	-	45%	Por iniciar	20/04/22	15/06/22
					50.000				
MERCADEREO Y VENTAS	Incrementar cuota de mercado	Plan redes	Dar a conocer a mas personas la iniciativa, hacinedole publicidad al ig y a las ferias y crear un tik tok.	Laura Florez	120.000	10% mensual	Por iniciar	20/04/22	31/08/22
	Indice de recompra	Programa de fidelizacion	Crear estrategias para la fidelizacion del cliente, mejorar el proceso post venta y dar descuentos a quienes compren.	Laura Florez	-	5 mensualmente	En camino	20/03/22	01/10/22
	Incremento de Numero de seguidores en redes	Contenido de valor	Humanizar la marca, mostrar contenido de valor, contenido mas entretenido.	Laura Florez	-	15%	En camino	22/04/22	01/09/22
					120.000				
OPERACIONES	Aumentar numero de publicaciones realizadas	Cronograma	Crear cronograma de redes sociales para que se poste de forma ordenada y constante.	Juan Esteban Olaz	-	5 semanales	En camino	20/03/22	15/04/22
	Incrementar numero de pacas adquiridas	Comprar pacas	Hacer convocatoria por redes y comprar pacas de mejor relacion precio-calidad.	Laura Florez	400.000	3 mensuales	En camino	31/03/22	15/05/22
	Mayor capacidad de respuesta	Responder inquietudes y solicitudes de forma rapida	Por el dm ser mucho mas eficientes respondiendo a las solicitudes lo mas rapido que se pueda, para que elcliente no pierda el interes.	Juan Esteban Olaz		2 dias max	Avanzado	25/03/22	23/06/22
					400.000				
RECURSOS	Aumentar cuota de inversion	Aumentar la inversion mensual	Establecer tabla con KPIS respecto a las inversiones que se realizan vs. los resultados que se obtienen mes a mes.	Juan Esteban Olaz y Laura Florez.	-	\$ 100.000	En camino	20/03/22	25/06/22
	Dedicarle mayor tiempo al desarrollo	Establecer horarios	Definir en que horarios se atenderan asuntos del emprendimiento, tanto sola como con el equipo de trabajo.	Juan Esteban Olaz y Laura Florez.	-	0	En camino	25/03/22	25/08/22
	Minimizar gasto de agua en el lavado	Investigacion	Investigar como se puede optimizar los gastos de agua durante el lavado de todas las prendas que llegan.	Juan Esteban Olaz		2	Por comenzar	25/03/22	27/10/22

Fuente: Elaboración propia, adaptado de StartFactory – UR Emprende (2022)

2. Legal

La gerencia de las obligaciones legales, se hacen necesarias como un insumo esencial para el buen desarrollo de actividades, así como para la protección frente a eventuales sanciones de orden patrimonial, administrativo o de orden reputacional. Debido a esto, se plantean riesgos jurídicos en los que el desarrollo del proyecto estaría inmerso.

2.1 Riesgos jurídicos

Respecto al ámbito jurídico es válido precisar que en Colombia la comercialización de ropa de segunda mano importada es ilegal. Según el presidente de Asconfección, Andrés de la Espriella, la importación de ropa de segunda se vende como nueva en el mercado nacional y afecta la producción textilera del país. De esta manera, la Junta de Importaciones del Instituto de Comercio Exterior, Incomex, niega las licencias previas a la importación de ropa usada.

A su vez, las licencias no son otorgadas, debido a razones de orden sanitario. De hecho, el Ministerio de Comercio Exterior emitió la circular externa No. 089 el 27 de noviembre de 2021 informando lo siguiente

Para su conocimiento e información, me permito recordarles que la Decisión 337 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, expedido el 20 de agosto de 1993, facultó a los países miembros para aplicar medidas no arancelarias a las importaciones de ropa usada.

De acuerdo con dicha Decisión, la cual consideró razones de orden sanitario y la necesidad de dar cumplimiento a las medidas destinadas a la protección de salud de las personas, el Comité de Importaciones no aprueba licencias para la importación de Ropa Usada.

Por otro lado, se planea realizar el procedimiento legal para formalizar la empresa, según la normatividad colombiana, y dicha constitución trae consigo diferentes repercusiones legales ligadas al funcionamiento del negocio. Por ejemplo, al mediano o largo plazo se planea establecer contratos de empleo a las colaboradoras encargadas de asesorar y apoyar las ferias.

Del mismo modo, es importante tener en cuenta que la formalización de la empresa implica diferentes responsabilidades ante la ley. Una de ellas es demostrar la procedencia y la calidad de las prendas, que en este caso serían los bienes puestos en venta. Asimismo, la ley colombiana se acoge a la protección del consumidor en ámbitos comerciales, por lo que existe una responsabilidad ante la ley y ante el consumidor de vender productos en buen estado. Lo cual requiere una previa inspección por parte del equipo antes de poner en venta cualquier prenda adquirida.

2.2 Planeación legal

En primer lugar, se plantea establecer una sociedad limitada, junto a mi socio Juan Esteban Olaz, en la cual cada uno responde hasta el monto del capital aportado. En consecuencia, ninguno deberá responder solidariamente con su patrimonio por deudas u obligaciones de la sociedad. Respecto al capital, este se divide en dos cuotas de igual valor y debe ser pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad.

En ese orden de ideas, la sociedad debe constituirse a partir de una escritura pública ante un notario y debe inscribirse en el registro mercantil de la respectiva cámara de comercio. Una vez establecida la sociedad, se procede a crear la empresa, para lo cual se realiza en primer lugar el proceso de registro ante la Cámara de Comercio de Bogotá. Para ello, se diligencia el formulario Pre Rut y el formulario del Registro Único Empresarial y social RUES.

2.3 Plan de trabajo

A continuación se muestra la planeación de las actividades por desarrollar, con el objetivo de constituir la empresa legalmente. Cada actividad se desarrolla a lo largo de cada semana seleccionada en el cuadro.

Tabla 5: Cronograma plan de trabajo

Actividades	Cronograma de actividades																							
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Revisión de homónimos	-																							
Reunión para establecer sociedad																								
Registro de la sociedad																								
Registrar la empresa con NIT																								
Apertura de cuenta bancaria																								
Inscripción de libros de comercio																								
Establecer contratos trabajadores																								
Realizar contabilidad y pagos tributarios																								

Fuente: Elaboración propia

La revisión de homónimos ya ha sido realizada, y hace referencia a la revisión en la base de datos con el nombre de las empresas registradas en Colombia, con el objetivo de que la empresa no sea registrada con un nombre ya existente. Ropa de Segunda Mano Colombia no se encuentra

registrada bajo ningún nombre comercial, por ello puede ser constituida bajo este nombre. Por otro lado, se plantea una reunión entre socios para estipular los términos bajo los cuales se rige la sociedad. Una vez se aclaren dudas, y quede todo claro, se procede a registrar la sociedad y la empresa con NIT. Esto será realizado durante el mes de agosto.

Posteriormente se plantea crear una cuenta bancaria únicamente para la empresa y se procede a inscribir los libros de comercio. Ambas actividades planean realizarse durante las primeras semanas de septiembre. Por último durante el mes de octubre se estipulan los contratos de las trabajadoras, quienes empezarían su periodo de prueba durante el lanzamiento de la feria en diciembre. Finalmente, al generar ventas mediante canales offline, se procede a registrar la contabilidad legal y los pagos tributarios.

3. Comercial

3.1 Meta de ventas

A continuación, se desarrolla el plan de ventas según las metas semanales, mensuales y finales. A su vez, se desarrolla la meta de número de nuevos clientes y el ticket promedio actual.

3.1.1 Semanal

Semanalmente, se plantea una meta de venta de diez prendas, de todo tipo. Incluyendo pantalones, faldas, shorts, camisetas, tops, sacos, chaquetas, abrigos, bolsos, billeteras, joyería, cinturones, bufandas, botas, tenis y tacones. Esta meta es al corto plazo, en donde se vende inicialmente a través de Instagram. Del mismo modo, es importante diferenciar entre el canal de ventas virtual y las ferias, como canales de ventas independientes. En cada uno de los diferentes canales se establece un número distinto de prendas vendidas. Para las ferias, las metas se establecen mensualmente, ya que estas únicamente planean realizarse una vez al mes.

3.1.2 Mensual

Mensualmente a través de Instagram se plantea una meta mensual de 35 a 40 prendas de todo tipo. Asimismo, en cuanto a las ferias se plantea una meta diferente de prendas ya que las ventas dependen de varios factores. Algunos de ellos son, por ejemplo, el lugar en el que se realiza

la feria, los emprendimientos invitados, el número de emprendimientos invitados, la inversión realizada al evento semanas o días antes, la fecha en la que se realiza el evento, entre otros. Sin embargo, a pesar de esto, en promedio se han vendido entre 40 y 80 prendas por feria.

3.1.3 Final de consolidación

De esta manera, anualmente se venderían en promedio unas 500 prendas de las diferentes categorías mostradas a continuación en el recuadro: pronóstico de ventas por producto o servicio. A su vez, es válido tener en cuenta que para Ropa de Segunda Mano Colombia, todos los meses en promedio se vende la misma cantidad de prendas, excepto en el mes de diciembre, en donde se evidencia un aumento en las ventas aproximadamente del 25% al 30%.

3.1.4 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual

Por último, se establece una meta de 100 nuevos clientes anualmente, incluyendo ambos modelos de negocio, tanto online como offline, es decir, mediante canales digitales y a través de ferias presenciales. Un aspecto relevante a tener en cuenta es que, para la meta, se cataloga como cliente a aquel que compra y continúa interesado en seguir comprando, es decir, no solo vuelve a comprar, sino pregunta por prendas, pregunta por próximas ferias, etc.

Figura 7: Pronóstico de ventas

Pronóstico de Ventas
Presupueste sus ingresos
por cliente y por producto



PRONÓSTICO DE VENTAS POR CLIENTE

GRUPO DE CLIENTES	NOMBRE DEL CLIENTE	Unidades por mes	Unidades por año	Precio unitario	Ingresos	Participación %
Ambientalistas - Personas que adquieren ropa de segunda mano por ser mucho mas sostenible, y por alargar la vida util de un producto.	Paola Cubillos		10	25	250	50%
	Valeria Mendoza		5	20	100	50%
	Carlos Rodriguez		5	50	250	50%
Amantes de la moda- Personas que disfrutan adquiriendo prendas de ropa de segunda mano por ser únicas, diferentes y atemporales.	Valentina Lerma		20	45	900	50%
	Catalina Reyes		15	40	600	50%
	Ana Lopez Arbelaez		20	65	1300	50%
TOTAL REVENUE		0	75 0	245 0	3400 0	50% 0

PRONÓSTICO DE VENTAS POR PRODUCTO O SERVICIO

CATEGORÍA DE PRODUCTO O SERVICIO	NOMBRE DE PRODUCTO O SERVICIO	Unidades por mes	Unidades por año	Precio unitario	Ingresos	Participación %
Ropa exterior	Pantalones, faldas y shorts	10	120	30	3600	50%
	Camisetas, camisas, tops	6	72	15	1.080	50%
	Sacos, suéteres,, chaquetas, abrigos	20	240	30	7200	50%
Accesorios	Bolsos, billeteras, carteras, maletas	1	12	20	240	50%
	joyería y bisutería		5	10	50	50%
	Cinturones, bufandas, pañoletas		2	10	20	50%
Calzado	Botas		1	25	25	50%
	Tenis, casual		10	50	500	50%
	Tacones		1	45	45	50%
TOTAL REVENUE		37 0	463 0	235 0	12.760 0	0

Fuente: Elaboración propia

En el recuadro anterior se muestra el pronóstico de ventas por cliente y por producto o servicio. Para el primer ejercicio se plantearon dos grupos de clientes: Por un lado, aquellos ambientalistas que adquieren ropa de segunda mano por ser un habito de consumo mucho más sostenible, alargando así la vida útil de un producto. Este primer grupo de clientes no suelen

adquirir grandes cantidades de prendas, por el contrario, suelen buscar prendas básicas en su armario. Por otro lado, el segundo grupo de clientes está caracterizado por aquellos amantes de la moda, los cuales disfrutan el proceso de adquirir la ropa de segunda mano con el objetivo de encontrar prendas únicas, diferentes y atemporales. Aquellos amantes de la moda suelen adquirir mayores cantidades de ropa que el primer grupo de clientes.

Este primer ejercicio brinda unos ingresos de \$3.400.000 anualmente considerando i) un precio unitario de \$20.000 a \$60.000 y ii) los grupos de clientes anteriormente enunciados. Sin embargo, hay que tener en cuenta que hay clientes que no están englobados en ningún grupo de clientes, por lo que, en el ejercicio de pronosticar las ventas por productos o servicios, están inmersos otros tipos de clientes que consumen ropa de segunda mano por ser una alternativa de consumo emergente. Por ello, se establecen tres categorías de productos: i) Ropa exterior: pantalones, faldas, shorts, camisetas, camisas, tops, sacos, suéteres, chaquetas y abrigos, ii) Accesorios: bolsos, billeteras, carteras, maletas, joyería y bisutería, y por último, iii) Calzado: botas, tenis y tacones. La categoría más importante en términos de ventas es la de ropa exterior, la cual conlleva una meta de \$8.280.000. Los ingresos anuales pronosticados para todas las categorías son de \$12.760.000 a través de canales digitales.

3.2 Arquetipo de clientes

Como se mostró anteriormente, Ropa de Segunda Mano se dirige especialmente a dos segmentos de clientes. Por un lado, aquellos ambientalistas que consumen ropa de segunda mano por ser mucho más sostenible. Y por otro lado, amantes de la moda, los cuales adquieren ropa de

segunda mano por ser asequible, única y atemporal. Para cada segmento se propone un cuadro con una personalidad determinada de cliente a continuación.

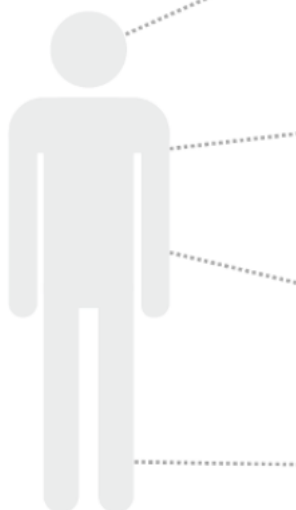
Figura 8: Buyer persona - comprador amante del medio ambiente

Personalidad del Cliente
Obtenga un mejor entendimiento de sus clientes al describir sus perfiles típicos



ELEMENTOS DE LA PERSONALIDAD DEL CLIENTE RECURRENTE

Edad	24 años
Género	Femenino
Educación	Pregrado
Posición	Profesional
Reporta a	NA
Industria	Textil
Locación	Teusaquillo, Bogota Colombia



PERSONALIDAD DEL CLIENTE: QUÉ PIENSA

Ideas	Igualdad de género, procesos sostenibles en las empresas
Suposiciones	
Opiniones	Sus opiniones son mas de izquierda y centro izquierda en política.

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: QUÉ SIENTE

Preocupaciones	Calentamiento global, contaminación, no lograr aportar a la sociedad.
Intereses	Rock, musica alternativa, le gusta hacer ejercicio y alimentarse bien.
Preferencias	Alimentación y estilo de vida vegano. Prefiere marcas sostenibles para todo lo que consume.

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: QUÉ HACE

Responsabilidades	Trabaja para una agencia de marketing
Proyectos	Quiere revolucionar varias industrias a través de la sostenibilidad
Actividades	Sale a marchar por sus ideales, disfruta de transmitir sus pensamientos a través de sus redes sociales, le gusta leer de ambientalismo y feminismo.

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: A DÓNDE ANDA

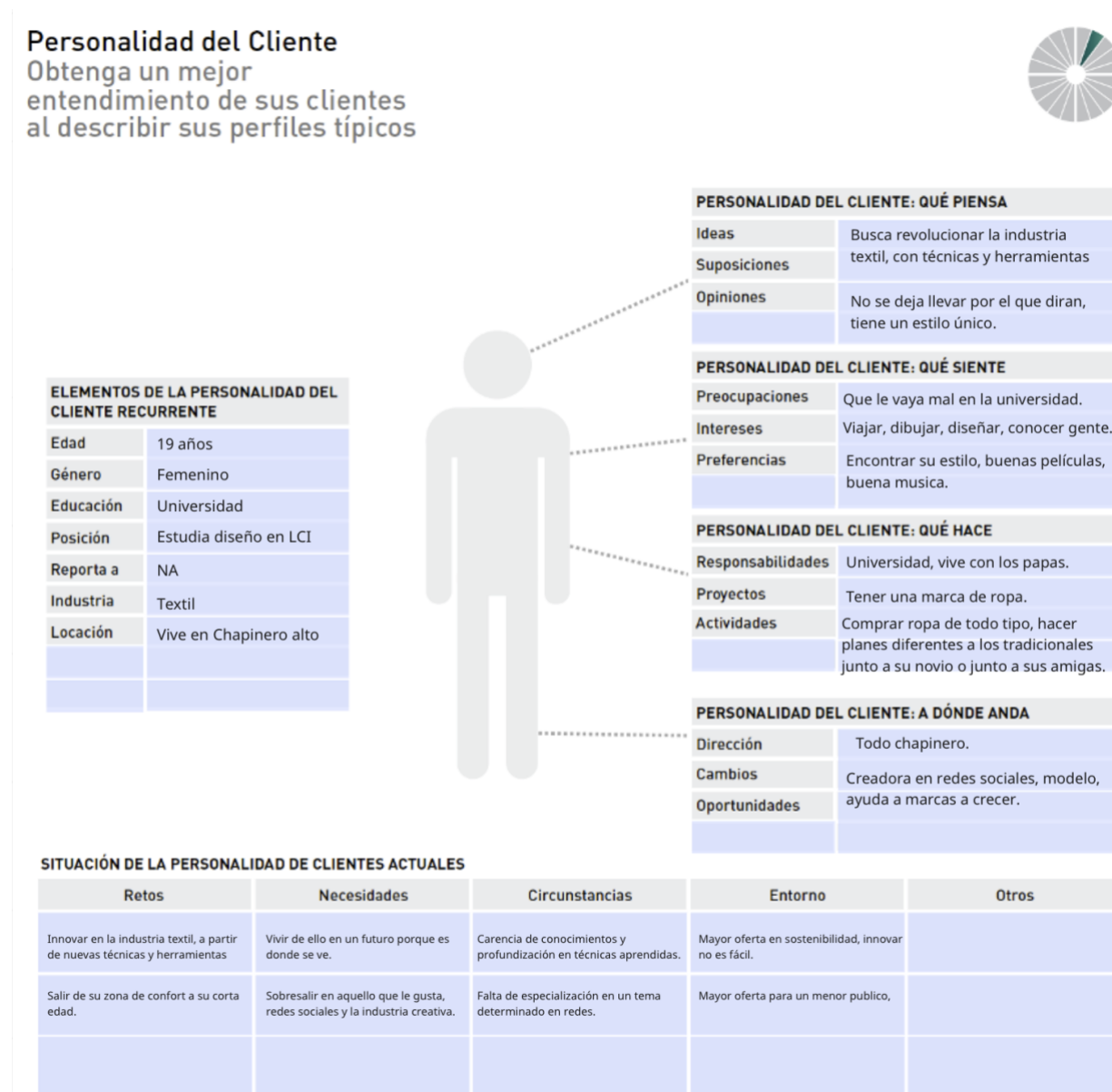
Dirección	Calle 28 # 13A-24, va al centro, a museos, a tiendas de artesanías
Cambios	No adquiere ninguna prenda de tiendas fast fashion
Oportunidades	Ascender en su puesto de trabajo para cumplir con su deber social y ambiental.

SITUACIÓN DE LA PERSONALIDAD DE CLIENTES ACTUALES

Retos	Necesidades	Circunstancias	Entorno	Otros
Encontrar mas productos eco friendly, respecto a todos sus hábitos de consumo	Encontrar tales productos de necesidades básicas a un precio justo.	El salario es normal, no es elevado. Vive sola por lo que controla sus gastos.	Los productos amigables con el medio ambiente suelen tener un precio elevado.	
No se siente comoda con la desigualdad de genero.	Busca luchar por un mercado laboral mas justo y equitativo.	Se ve inmersa en marchas respecto a temas como la igualdad de genero y el 8M	Siguen existiendo brechas de genero en especial en ámbitos administrativos.	
Una mayor importancia al Estado en su ejercicio protector de derechos e igualdades.	Libertad de expresión, luchar por la igualdad de condiciones y oportunidades.	Le afecta el desarrollo del contexto sociopolítico en Colombia.	La derecha ha gobernado por muchos años y eso la agobia, se encuentra en desacuerdo.	

Fuente: Elaboración propia, adaptado de formato GrowthWheel

Figura 9: Buyer persona - comprador amante de la moda



Fuente: Elaboración propia, adaptado de formato GrowthWheel

Figura 10: Propuesta de valor



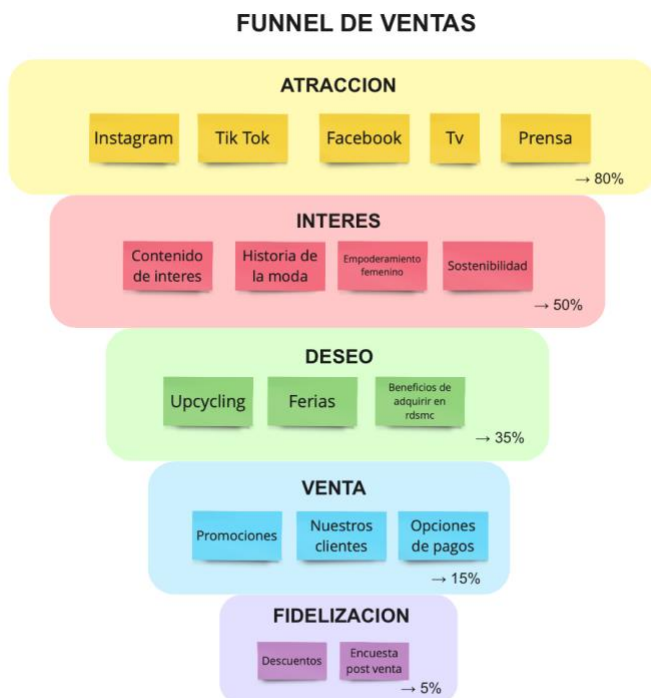
Fuente: Elaboración propia, adaptado de formato GrowthWheel

A su vez, se desarrolla la propuesta de valor mostrando la relación entre el producto a ofrecer como solución vs. la personalidad y sentimientos del consumidor. De esta manera, es aquel punto en que se pueden encontrar los clientes a pesar de estar expuestos en diferentes segmentos.

3.3 Funnel de ventas

El recorrido de ventas se desarrolla a partir del siguiente funnel de ventas, mostrando el recorrido del consumidor una vez inicia su interacción con el emprendimiento.

Figura 11: *Funnel de ventas*



Fuente: Elaboración propia

Para el proceso de ventas se expone un embudo de ventas, con el objetivo de plantear estrategias para cada etapa. La primera, es la etapa de atracción, en la cual se busca generar la mayor cantidad de tráfico posible. Para esta etapa se expone qué es ropa de segunda mano en plataformas como Tik Tok, Instagram, en la televisión (para este caso se realiza a través de canales de menor alcance en Colombia, como por ejemplo City Tv) y Facebook. Esta primera etapa se realiza en los primeros meses de re-lanzamiento, que sería en Julio y Agosto. El objetivo es que se logre llegar a un 80% de personas, las cuales se verán atraídas a través de los mecanismos anteriormente enunciados.

Posteriormente, sigue la etapa de interés, en la que el usuario siente la necesidad de indagar el contenido que se ha creado a través de redes sociales, por ejemplo en temas de moda, empoderamiento femenino, sostenibilidad y emprendimiento. De esta manera, indaga y busca entender la relación entre las problemáticas planteadas, por ejemplo en cuanto a impactos negativos de la industria textil en un ámbito social y ambiental, y la solución que ofrece el emprendimiento, como se plantea resolverlo y como aporta de forma positiva. A partir de esta etapa, se empiezan a desarrollar todas en conjunto, pues el interés traerá consigo las siguientes. Asimismo, el alcance que se espera será un 50% de aquellos que se vieron atraídos.

Para la etapa de deseo se propone motivar al usuario a involucrarse en la comunidad y poder experimentar el poder cambiar un hábito de consumo. Es decir, probar una nueva alternativa de consumo que no es común en la sociedad colombiana; como lo es adquirir ropa de segunda mano. Para esta etapa se propone mostrar en redes el cómo se realizan procesos de upcycling, como es la experiencia durante una feria y que puede esperar durante su desarrollo. Esta etapa plantea llegarle al 35% de los usuarios interesados.

Posteriormente, viene la etapa de venta en la que el usuario se convierte en consumidor, al tener la motivación de pagar por un producto. Allí, el consumidor buscara información específica referente a la adquisición del producto, por ello se proponen ofertas especiales, mostrar testimonios de nuestros clientes para así brindarle confianza y por último, información específica respecto a cómo adquirir el producto, por ejemplo en términos logísticos y financieros. Esta etapa, plantea una meta mucho menor que la anterior; un total del 15% de los usuarios en la anterior debido a la formalización de la venta, en donde el usuario indaga por el proceso de compra y se convierte en consumidor de la marca.

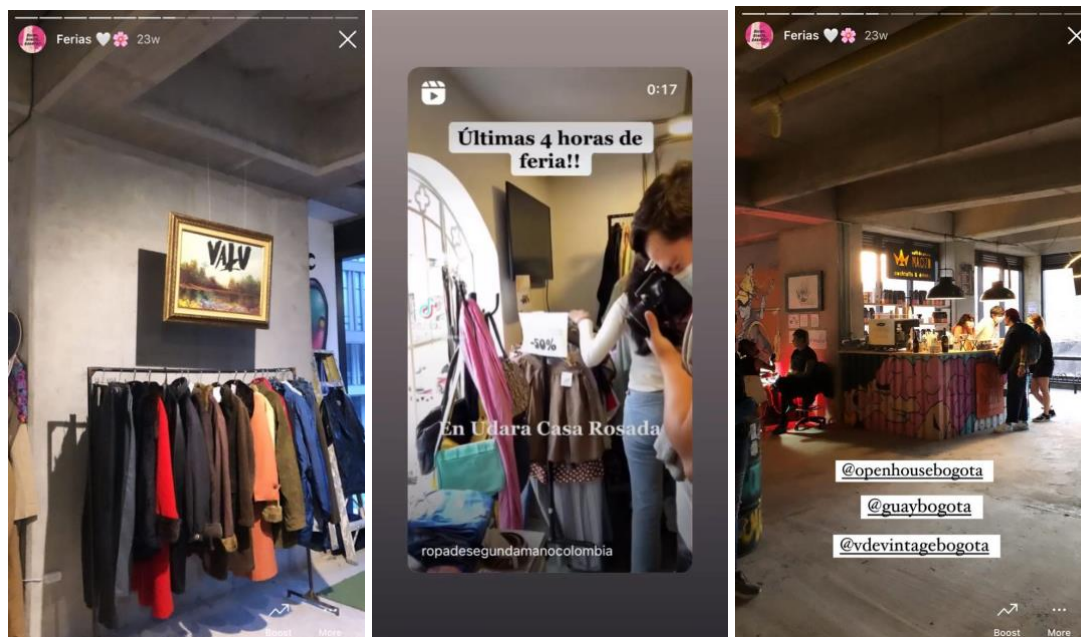
Por último, está la etapa de fidelización, en donde se construye una relación con el consumidor. Allí, se pueden realizar procesos de Cross Selling y UpSelling, es decir, ofrecerle otros tipos de productos que puedan ser complementarios. Allí también se plantea una conversación post venta en la que el cliente sienta que tiene un trato especial para el emprendimiento, y que su opinión es valiosa para el mejoramiento de procesos y productos. Esta etapa, plantea un alcance del 5% de los consumidores, entendiendo que el cliente pasa a ser reconocido por interactuar, comprar y recomendar Ropa de Segunda Mano Colombia.

3.4 Actividades comerciales

A continuación se describen las estrategias comerciales para así llegar al público objetivo en el corto plazo, mediano y largo plazo.

Un aspecto importante a tener en cuenta es que el principal eje para las estrategias de comunicación es el de redes sociales, en donde se publica contenido de valor referente a cuatro ámbitos i) Sostenibilidad, ii) emprendimiento, iii) moda y iv) empoderamiento femenino, teniendo en cuenta los segmentos a los que el emprendimiento se dirige. A continuación, se muestran algunos ejemplos

Figura 12: *Historias destacadas - ferias*



Fuente: Elaboración propia

En las historias se muestra el ecosistema de una feria, los productos expuestos, el lugar donde se está desarrollando, los beneficios de asistir, el ambiente durante las fechas y las promociones especiales en el lugar físico. A su vez, siempre se etiquetan los lugares en los que son llevadas a cabo, los organizadores y los diferentes emprendimientos, con el objetivo de que se repostee a @ropadesegundamanocolombia en las diferentes cuentas.

Figura 13: Historias destacadas - conciencia

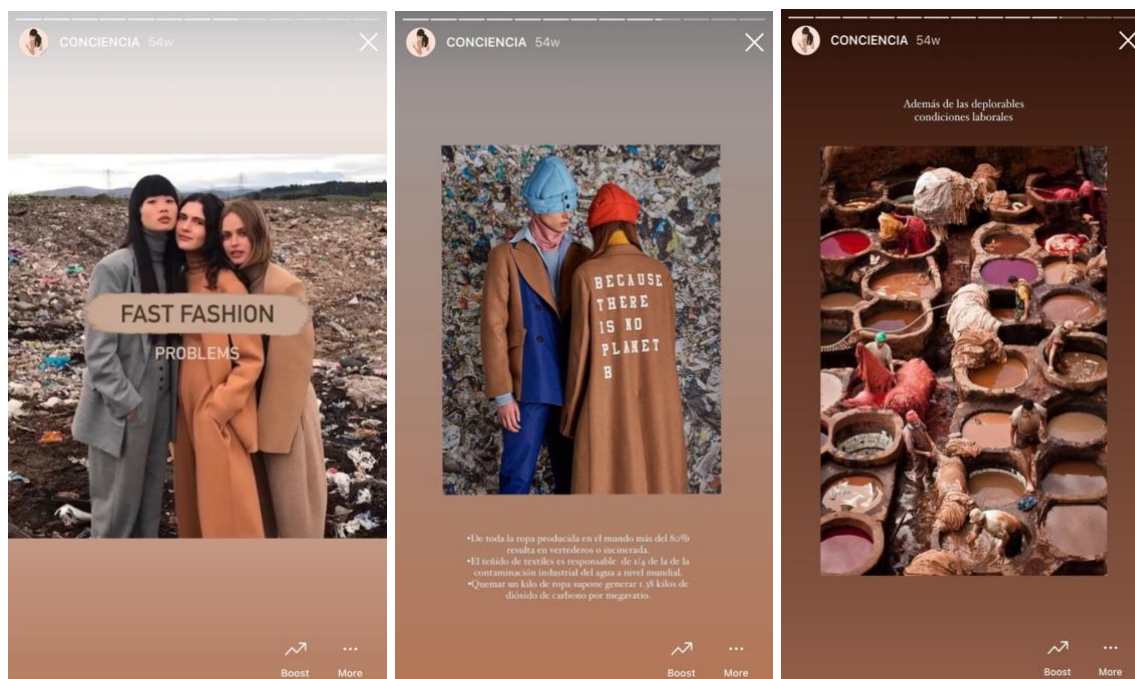


Imagen 5. Historias destacadas – conciencia

Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo, se habla acerca de los impactos negativos de la industria textil, con el objetivo de informar a los usuarios y generar conciencia. Se muestran a través de historias y posts, en un ámbito social y ambiental, como se evidencia en el ejemplo a continuación.

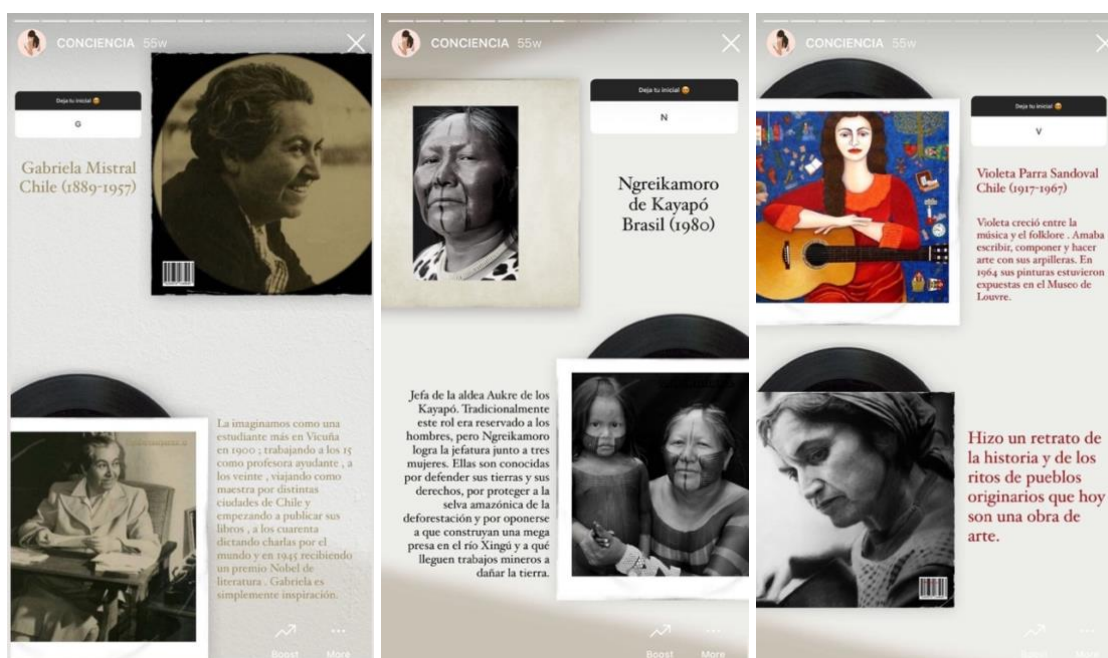
Figura 14: Posts de impacto



Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo, se establecen dinámicas, historias y posts informando acerca de empoderamiento femenino. Por ejemplo, en las historias mostradas a continuación las seguidoras responden con sus iniciales y se muestra a una mujer con la misma inicial que haya sido relevante para su época.

Figura 15: Historias destacadas - Interacción



Fuente: Elaboración propia

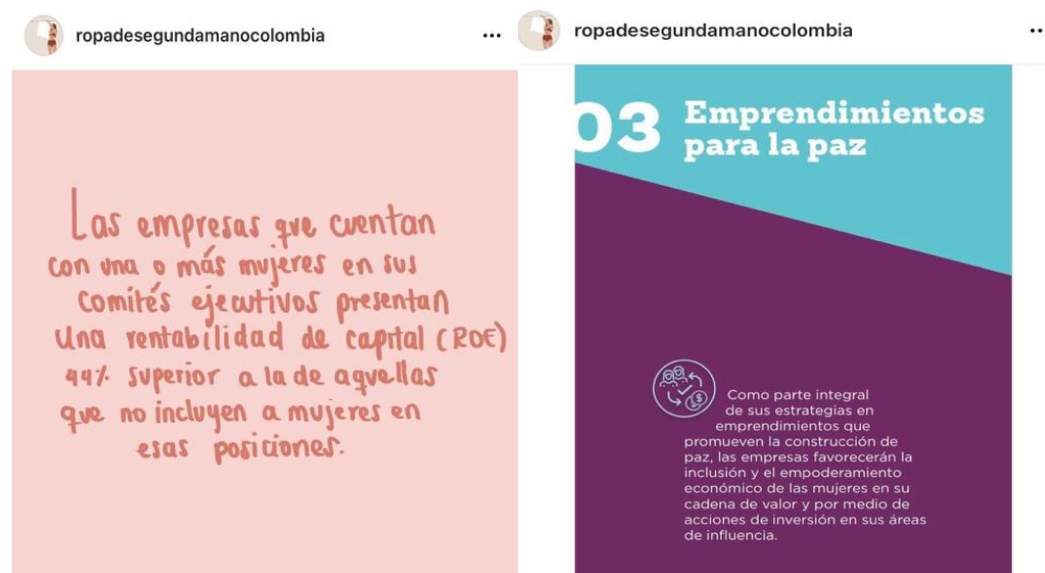
Figura 16: Posts historia de la moda



Fuente: Elaboración propia

Por el contrario, en los posts se ha planteado por ejemplo, mostrar por décadas como el vestuario ha constituido, para la mujer, una herramienta esencial para la comunicación no verbal del discurso de género. A continuación se muestran más ejemplos de posts respecto al tema de empoderamiento femenino.

Figura 17: Posts igualdad de genero



Fuente: Elaboración propia

Una de las estrategias comerciales más relevantes para el desarrollo del negocio, es la venta de ropa de segunda mano en las ferias presenciales. Las cuales son llevadas a cabo junto a otros emprendimientos sostenibles. Para estas ferias, se plantea realizar una mensualmente en la ciudad de Bogotá al corto plazo. Al mediano y largo plazo, se busca asistir a ferias a nivel nacional, por ejemplo, en ciudades como Cali y Medellín, donde también son populares las ferias de Ropa de Segunda Mano.

Una de las estrategias de precio a la que se acogería Ropa de Segunda Mano sería una *estrategia de función de la competencia por precio descontado*, en la que se propone ofrecer precios más bajos que la competencia. De hecho, durante las ferias realizadas los consumidores

han manifestado que consideran que Ropa de Segunda Mano tiene los mejores precios, por lo que durante las ferias ha sido un factor diferencial.

3.5 Métricas

Las métricas que se van a utilizar a seis meses de funcionamiento son las siguientes: En primer lugar, los ingresos divididos la inversión realizada en la feria, de tal forma que, de una razón, mostrando el número de veces que se recuperó la inversión con los ingresos obtenidos por feria presencial. Por otro lado, se propone la métrica del número de nuevos clientes con una meta mínima por feria de 25 clientes. Asimismo, se establece el KPI de porcentaje de recompras, con una meta mínima de 20%, referente a los canales tanto digitales como físicos. Por último, se establece el KPI del tiempo de respuesta a clientes a través de canales digitales, para lo cual se establece en este caso, una meta máxima de 5 horas.

Tabla 6: Métricas

KPI	Meta	Clasificacion
Ingresos sobre la inversion realizada en feria	2	Minima
Cuota de mercado, numero de nuevos clientes	25	Minima
Porcentaje de recompras	20	Minima
Tiempo de respuesta para clientes online	5 horas	Maxima

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se establece un proceso de mejora continuo en el que los próximos seis meses de funcionamiento cada KPI se duplique la meta, es decir, los ingresos sobre la inversión tendrían una meta mínima de 4 veces los ingresos sobre la inversión realizada, la cuota de mercado o número de nuevos clientes sería a un año de 50 mínimo, el porcentaje de recompras 40% mínimo y un tiempo de respuesta máximo de 2.5 horas.

4. Finanzas

4.1 Margen de contribución por producto o servicio

Para el ejercicio financiero del proyecto se establecen diferentes rubros que se desarrollan a continuación. En primer lugar, se asumen unas ventas iniciales y mensuales de 350 unidades a través de canales virtuales y ferias presenciales. Por otro lado, para el ejercicio se establece un precio de venta promedio de \$30.000 pesos por prenda. A su vez, es válido tener en cuenta el costo unitario; ya que todas las prendas cuestan lo mismo en la “paca” al dividirse el total en número de prendas, de este modo se establece un límite superior por prenda de \$5.000.

Ahora bien, para definir el margen de contribución, se definieron los costos y los gastos variables unitarios, los cuales salieron de; la compra de pacas mensuales por un valor de \$700.000 y apoyo a colaboradoras que dependen del número de personas necesarias por feria; para ello se especifica un valor aproximado de \$2.000.000. Por otro lado, para los gastos variables unitarios se define la gasolina del transporte a ferias, gasto que dependerá de la ubicación de la feria. Este gasto se definió con un precio aproximado de \$70.000 por feria. Por otro lado, se estableció un gasto aproximado de \$210.000 por la participación en cada feria. Por último, se estipuló como gasto el alquiler de racks con un gasto promedio de \$30.000 al mes.

Posteriormente, se planteó el margen de contribución a partir de los costos variables unitarios y los gastos variables unitarios.

Tabla 7: Margen de contribución

Precio	Costos variables unitarios	Gastos variables unit	Margen de contribucion	%
\$ 30.000	\$ 7.714	\$ 886	\$ 21.400	71%

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, el margen de contribución es de \$21.400, lo que representa un 71% del precio total, al dividir el margen entre el precio.

Asimismo, para establecer el punto de equilibrio en cantidades y precio se definieron los costos fijos y los gastos fijos. En primer lugar, para los costos fijos se estableció el arriendo de una bodega en donde se guardaría el inventario, los racks, ganchos, letreros y demás insumos. Esta bodega de almacenamiento puede ser pequeña, para lo cual se estableció un costo de \$50.000 mensuales. Asimismo, se plantean dos salarios fijos de los socios de \$2.000.000 cada uno. Por último, para los gastos fijos, solamente se establece un rubro de marketing en el que se invierta en publicidad mensualmente \$200.000.

Es así como la suma de los gastos y los costos fijos totales dividido el margen de contribución, otorgan un resultado de 199 unidades para el punto de equilibrio; lo cual implica que a partir de la unidad número 200 se empiezan a generar ganancias para el emprendimiento. Por último, al multiplicar estas unidades con el precio de venta, el ejercicio brinda como resultado un precio de equilibrio de \$5.957.944.

Tabla 8: Precio de equilibrio

Punto de equilibrio Precio	Punto de equilibrio Unidades	Costos fijos	Gastos fijos	Total
\$ 5.957.944	199	\$ 4.050.000	\$ 200.000	\$ 4.250.000

Fuente: Elaboración propia

El margen de contribución es la diferencia entre el precio de venta y el costo variable. El precio de venta de un producto se puede definir de diferentes maneras entendiendo la estrategia que adopte el emprendedor ya sea por diferenciación o por precio del mercado. Si bien, un primer punto de referencia es el precio del mercado debe considerarse aspectos internos de la operación.

4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto

Para definir el punto de equilibrio, referente a la cantidad de unidades que requiere vender la empresa para que se absorban todos los costos y gastos de la empresa o el proyecto, se tomó el presupuesto de costos y gastos fijos de la empresa y se dividieron entre el margen de contribución de la empresa.

De esta manera, se definió en primera instancia los costos fijos y los gastos fijos. En primer lugar, para los costos fijos se estableció el arriendo de una bodega en donde se guardaría el inventario, los racks, ganchos, letreros y demás insumos. Esta bodega de almacenamiento puede ser pequeña, para lo cual se estableció un costo de \$50.000 mensuales. Asimismo, se plantean dos salarios fijos de los socios de \$2.000.000 cada uno. Por último, para los gastos fijos, solamente se establece un rubro de marketing en el que se invierta en publicidad mensualmente \$200.000.

Es así como la suma de los gastos y los costos fijos totales dividido el margen de contribución, otorgan un resultado de 199 unidades para el punto de equilibrio; lo cual implica que a partir de la unidad número 200 se empiezan a generar ganancias para el emprendimiento. Por último, al multiplicar estas unidades con el precio de venta, el ejercicio brinda como resultado un precio de equilibrio de \$5.957.944.

Tabla 9: *Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto*

Punto de equilibrio Precio	Punto de equilibrio Unidades	Costos fijos	Gastos fijos	Total
\$ 5.957.944	199	\$ 4.050.000	\$ 200.000	\$ 4.250.000

Fuente: Elaboración propia

Por ello, el punto mínimo de operación para Ropa de Segunda Mano Colombia en unidades es de 199 y en ventas de \$5.957.944.

4.3 Flujo de caja mensual a 5 años

Para la elaboración del flujo de caja, el cual sintetiza numéricamente todos los aspectos de la operación del emprendimiento, se tomó como base el año 2023 hasta el 2028, es decir, se realizó a 5 años. Para su desarrollo, se tomaron en cuenta las siguientes variables:

Tabla 10: *Variables flujo de caja*

Variables	
Ahorros	\$ 8.000.000
Aumento mensual en ventas	15
Numero de unidades proyectadas mes 1	350
Precio de venta	\$ 30.000
Inventario de seguridad pacas	140
Precio unitario prenda en paca	\$ 5.000
Colaboradoras (2)	\$ 2.000.000
Emprendedores	\$ 4.000.000
Arriendo participacion	\$ 210.000
Arriendo bodega almacenaje	\$ 50.000
Alquiler rack sencillo	\$ 30.000
Comisión	2%
Redes sociales	\$ 200.000
Adecuaciones y activos fijos	\$ 2.000.000
Depreciacion moviliario anual	\$ 200.000
Impuesto a la renta	35%
Aumento en gastos y costos	3%
Aumento proyectado costo paca	5%
Aumento en el precio de venta	10%
Precio de venta año 2	\$ 33.000
Precio de venta año 3	\$ 36.300
Precio de venta año 4	\$ 39.930
Precio de venta año 5	\$ 43.923
Costo Paca año 2	\$ 5.250
Costo Paca año 3	\$ 5.513
Costo Paca año 4	\$ 5.788
Costo Paca año 5	\$ 6.078

Fuente: Elaboración propia

Los ahorros corresponden al aporte inicial por parte de los dos socios, para un total de \$8.000.000. Por otro lado, se supone un aumento mensual en ventas de 15 unidades, con unas unidades iniciales proyectadas para vender en el primer año de 350. A su vez, el precio inicial es de \$30.000, y se propone un aumento del 10% en el precio anualmente. Del mismo modo, se supone un costo unitario por prenda de la paca por \$5.000 y un aumento en la misma del 5%, un bajo porcentaje al tratarse de un bien de segunda mano, que dentro de la paca no aumenta su precio considerablemente con el tiempo.

Tabla 11: Estructura Flujo de Caja Primer Año

Flujo de caja	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 1
Unidades Vendidas	-	350	365	380	395	425	440	455	470	500	515	545	4840
Ventas		\$ 10.500.000	\$ 10.950.000	\$ 11.400.000	\$ 11.850.000	\$ 12.750.000	\$ 13.200.000	\$ 13.650.000	\$ 14.100.000	\$ 15.000.000	\$ 15.450.000	\$ 16.350.000	\$ 145.200.000
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera Mes													\$ -
(+) Cartera Recuperada													\$ -
Total Ingresos	\$ -	\$ 10.500.000	\$ 10.950.000	\$ 11.400.000	\$ 11.850.000	\$ 12.750.000	\$ 13.200.000	\$ 13.650.000	\$ 14.100.000	\$ 15.000.000	\$ 15.450.000	\$ 16.350.000	\$ 145.200.000
Inventario													\$ -
Inventario inicial		\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 7.700.000
compra mes (+)	\$ 700.000	\$ 1.750.000	\$ 1.825.000	\$ 1.900.000	\$ 1.975.000	\$ 2.125.000	\$ 2.200.000	\$ 2.275.000	\$ 2.350.000	\$ 2.500.000	\$ 2.575.000	\$ 2.725.000	\$ 24.900.000
Inventario Final	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Mano de obra	0	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	\$ 66.000.000
Colaboradoras	-	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	\$ 22.000.000
Encargados	-	400000	400000	400000	400000	400000	400000	400000	400000	400000	400000	400000	\$ 44.000.000
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
													\$ -
													\$ -
Gastos Administrativos y operacionales	0	700000	709000	718000	727000	745000	754000	763000	772000	790000	799000	817000	\$ 8.294.000
Arriendo lugar de participación	-	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	210000	\$ 2.310.000
Arriendo bodega almacenaje	-	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	\$ 550.000
Alquiler de racks	-	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	\$ 330.000
Redes sociales		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.200.000
Comision	\$ -	\$ 210.000	\$ 219.000	\$ 228.000	\$ 237.000	\$ 255.000	\$ 264.000	\$ 273.000	\$ 282.000	\$ 300.000	\$ 309.000	\$ 327.000	\$ 2.904.000
Flujo de caja neto operativo	-\$ 700.000	\$ 2.050.000	\$ 2.416.000	\$ 2.782.000	\$ 3.148.000	\$ 3.880.000	\$ 4.246.000	\$ 4.612.000	\$ 4.978.000	\$ 5.710.000	\$ 6.076.000	\$ 6.808.000	\$ 46.006.000
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables	\$ 2.000.000												\$ 2.000.000
Total Egreso No Operacional	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000
Caja incluyendo egreso no operacional	-\$ 2.700.000	\$ 2.050.000	\$ 2.416.000	\$ 2.782.000	\$ 3.148.000	\$ 3.880.000	\$ 4.246.000	\$ 4.612.000	\$ 4.978.000	\$ 5.710.000	\$ 6.076.000	\$ 6.808.000	\$ 44.006.000
Aportes Socios	\$ 8.000.000												\$ 8.000.000
Creditos obtenidos													\$ -
Subtotal Ingresos financieros	\$ 8.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.000.000
Comisiones bancarias													\$ -
Intereses													\$ -
Capital													\$ -
Total egresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del periodo	\$ 5.300.000	\$ 2.050.000	\$ 2.416.000	\$ 2.782.000	\$ 3.148.000	\$ 3.880.000	\$ 4.246.000	\$ 4.612.000	\$ 4.978.000	\$ 5.710.000	\$ 6.076.000	\$ 6.808.000	\$ 52.006.000
Caja inicial	0	\$ 5.300.000	\$ 7.350.000	\$ 9.766.000	\$ 12.548.000	\$ 15.696.000	\$ 19.576.000	\$ 23.822.000	\$ 28.434.000	\$ 33.412.000	\$ 39.122.000	\$ 45.198.000	\$ 240.224.000
Caja neta acumulada	\$ 5.300.000	\$ 7.350.000	\$ 9.766.000	\$ 12.548.000	\$ 15.696.000	\$ 19.576.000	\$ 23.822.000	\$ 28.434.000	\$ 33.412.000	\$ 39.122.000	\$ 45.198.000	\$ 52.006.000	\$ 292.230.000
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta													\$ -
Total impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del periodo despues de impuestos	\$ 5.300.000	\$ 2.050.000	\$ 2.416.000	\$ 2.782.000	\$ 3.148.000	\$ 3.880.000	\$ 4.246.000	\$ 4.612.000	\$ 4.978.000	\$ 5.710.000	\$ 6.076.000	\$ 6.808.000	\$ 52.006.000
Caja inicial	0	\$ 5.300.000	\$ 7.350.000	\$ 9.766.000	\$ 12.548.000	\$ 15.696.000	\$ 19.576.000	\$ 23.822.000	\$ 28.434.000	\$ 33.412.000	\$ 39.122.000	\$ 45.198.000	\$ 240.224.000
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 5.300.000	\$ 7.350.000	\$ 9.766.000	\$ 12.548.000	\$ 15.696.000	\$ 19.576.000	\$ 23.822.000	\$ 28.434.000	\$ 33.412.000	\$ 39.122.000	\$ 45.198.000	\$ 52.006.000	\$ 292.230.000

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Tabla 12: Estructura Flujo de Caja Segundo Año

Flujo de caja	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Año 2
Unidades Vendidas	565	585	605	625	645	665	700	720	740	775	795	830	8250
Ventas	\$ 18.645.000	\$ 19.305.000	\$ 19.965.000	\$ 20.625.000	\$ 21.285.000	\$ 21.945.000	\$ 23.100.000	\$ 23.760.000	\$ 24.420.000	\$ 25.575.000	\$ 26.235.000	\$ 27.390.000	\$ 272.250.000
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera Mes													\$ -
(+) Cartera Recuperada													\$ -
Total Ingresos	\$ 18.645.000	\$ 19.305.000	\$ 19.965.000	\$ 20.625.000	\$ 21.285.000	\$ 21.945.000	\$ 23.100.000	\$ 23.760.000	\$ 24.420.000	\$ 25.575.000	\$ 26.235.000	\$ 27.390.000	\$ 272.250.000
Inventario													
Inventario inicial	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
compra mes (+)	\$ 2.966.250	\$ 3.071.250	\$ 3.176.250	\$ 3.281.250	\$ 3.386.250	\$ 3.491.250	\$ 3.675.000	\$ 3.780.000	\$ 3.885.000	\$ 4.068.750	\$ 4.173.750	\$ 4.357.500	\$ 43.312.500
Inventario Final	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Mano de obra	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	6180000	\$ 74.160.000
Colaboradoras	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	2060000	\$ 24.720.000
Encargados	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	4120000	\$ 49.440.000
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos y operacionales	877600	890800	904000	917200	930400	943600	966700	979900	993100	1016200	1029400	1052500	\$ 11.501.400
Arriendo lugar de participación	216300	216300	216300	216300	216300	216300	216300	216300	216300	216300	216300	216300	\$ 2.595.600
Arriendo bodega almacenaje	51500	51500	51500	51500	51500	51500	51500	51500	51500	51500	51500	51500	\$ 618.000
Alquiler de racks	30900	30900	30900	30900	30900	30900	30900	30900	30900	30900	30900	30900	\$ 370.800
Redes sociales	206000	206000	206000	206000	206000	206000	206000	206000	206000	206000	206000	206000	\$ 2.472.000
Comisión	372900	386100	399300	412500	425700	438900	462000	475200	488400	511500	524700	547800	\$ 5.445.000
Flujo de caja neto operativo	\$ 8.621.150	\$ 9.162.950	\$ 9.704.750	\$ 10.246.550	\$ 10.788.350	\$ 11.330.150	\$ 12.278.300	\$ 12.820.100	\$ 13.361.900	\$ 14.310.050	\$ 14.851.850	\$ 15.800.000	\$ 143.276.100
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egreso No Operacional	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja incluyendo egreso no operacional	\$ 8.621.150	\$ 9.162.950	\$ 9.704.750	\$ 10.246.550	\$ 10.788.350	\$ 11.330.150	\$ 12.278.300	\$ 12.820.100	\$ 13.361.900	\$ 14.310.050	\$ 14.851.850	\$ 15.800.000	\$ 143.276.100
Aportes Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos obtenidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Intereses													\$ -
Capital													\$ -
Total egresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del periodo	\$ 8.621.150	\$ 9.162.950	\$ 9.704.750	\$ 10.246.550	\$ 10.788.350	\$ 11.330.150	\$ 12.278.300	\$ 12.820.100	\$ 13.361.900	\$ 14.310.050	\$ 14.851.850	\$ 15.800.000	\$ 143.276.100
Caja inicial	\$ 52.006.000	\$ 60.627.150	\$ 69.790.100	\$ 79.494.850	\$ 89.741.400	\$ 100.529.750	\$ 111.859.900	\$ 124.138.200	\$ 136.958.300	\$ 150.320.200	\$ 164.630.250	\$ 179.482.100	\$ 1.319.578.200
Caja neta acumulada	\$ 60.627.150	\$ 69.790.100	\$ 79.494.850	\$ 89.741.400	\$ 100.529.750	\$ 111.859.900	\$ 124.138.200	\$ 136.958.300	\$ 150.320.200	\$ 164.630.250	\$ 179.482.100	\$ 195.282.100	\$ 1.462.854.300
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta	\$ 16.277.100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 16.277.100
Total impuestos	\$ 16.277.100	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.277.100
Caja del periodo despues de impuestos	-\$ 7.655.950	\$ 9.162.950	\$ 9.704.750	\$ 10.246.550	\$ 10.788.350	\$ 11.330.150	\$ 12.278.300	\$ 12.820.100	\$ 13.361.900	\$ 14.310.050	\$ 14.851.850	\$ 15.800.000	\$ 126.999.000
Caja inicial	\$ 52.006.000	\$ 44.350.050	\$ 53.513.000	\$ 63.217.750	\$ 73.464.300	\$ 84.252.650	\$ 95.582.800	\$ 107.861.100	\$ 120.681.200	\$ 134.043.100	\$ 148.353.150	\$ 163.205.000	\$ 1.140.530.100
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 44.350.050	\$ 53.513.000	\$ 63.217.750	\$ 73.464.300	\$ 84.252.650	\$ 95.582.800	\$ 107.861.100	\$ 120.681.200	\$ 134.043.100	\$ 148.353.150	\$ 163.205.000	\$ 179.005.000	\$ 1.267.529.100

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Tabla 13: Estructura Flujo de Caja tercer año

Flujo de caja	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	Año 3
Unidades Vendidas	850	870	890	910	930	950	985	1005	1025	1060	1080	1115	11670
Ventas	\$ 30.855.000	\$ 31.581.000	\$ 32.307.000	\$ 33.033.000	\$ 33.759.000	\$ 34.485.000	\$ 35.755.500	\$ 36.481.500	\$ 37.207.500	\$ 38.478.000	\$ 39.204.000	\$ 40.474.500	\$ 423.621.000
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera Mes													\$ -
(+) Cartera Recuperada													\$ -
Total Ingresos	\$ 30.855.000	\$ 31.581.000	\$ 32.307.000	\$ 33.033.000	\$ 33.759.000	\$ 34.485.000	\$ 35.755.500	\$ 36.481.500	\$ 37.207.500	\$ 38.478.000	\$ 39.204.000	\$ 40.474.500	\$ 423.621.000
Inventario													
Inventario inicial	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
compra mes (+)	\$ 4.685.625	\$ 4.795.875	\$ 4.906.125	\$ 5.016.375	\$ 5.126.625	\$ 5.236.875	\$ 5.429.813	\$ 5.540.063	\$ 5.650.313	\$ 5.843.250	\$ 5.953.500	\$ 6.146.438	\$ 64.330.875
Inventario Final	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Mano de obra	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	6365400	\$ 76.384.800
Colaboradoras	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	2121800	\$ 25.461.600
Encargados	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	4243600	\$ 50.923.200
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos y operacionales	1136941	1151461	1165981	1180501	1195021	1209541	1234951	1249471	1263991	1289401	1303921	1329331	\$ 14.710.512
Arriendo lugar de participación	222789	222789	222789	222789	222789	222789	222789	222789	222789	222789	222789	222789	\$ 2.673.468
Arriendo bodega almacenaje	53045	53045	53045	53045	53045	53045	53045	53045	53045	53045	53045	53045	\$ 636.540
Alquiler de racks	31827	31827	31827	31827	31827	31827	31827	31827	31827	31827	31827	31827	\$ 381.924
Redes sociales	212180	212180	212180	212180	212180	212180	212180	212180	212180	212180	212180	212180	\$ 2.546.160
Comision	617100	631620	646140	660660	675180	689700	715110	729630	744150	769560	784080	809490	\$ 8.472.420
Flujo de caja neto operativo	\$ 18.667.034	\$ 19.268.264	\$ 19.869.494	\$ 20.470.724	\$ 21.071.954	\$ 21.673.184	\$ 22.725.337	\$ 23.326.567	\$ 23.927.797	\$ 24.979.949	\$ 25.581.179	\$ 26.633.332	\$ 268.194.813
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egreso No Operacional	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja incluyendo egreso no operacional	\$ 18.667.034	\$ 19.268.264	\$ 19.869.494	\$ 20.470.724	\$ 21.071.954	\$ 21.673.184	\$ 22.725.337	\$ 23.326.567	\$ 23.927.797	\$ 24.979.949	\$ 25.581.179	\$ 26.633.332	\$ 268.194.813
Aportes Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos obtenidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Intereses													\$ -
Capital													\$ -
Total egresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del periodo	\$ 18.667.034	\$ 19.268.264	\$ 19.869.494	\$ 20.470.724	\$ 21.071.954	\$ 21.673.184	\$ 22.725.337	\$ 23.326.567	\$ 23.927.797	\$ 24.979.949	\$ 25.581.179	\$ 26.633.332	\$ 268.194.813
Caja inicial	\$ 195.282.100	\$ 213.949.134	\$ 233.217.398	\$ 253.086.892	\$ 273.557.616	\$ 294.629.570	\$ 316.302.754	\$ 339.028.091	\$ 362.354.657	\$ 386.282.454	\$ 411.262.403	\$ 436.843.582	\$ 3.715.796.649
Caja neta acumulada	\$ 213.949.134	\$ 233.217.398	\$ 253.086.892	\$ 273.557.616	\$ 294.629.570	\$ 316.302.754	\$ 339.028.091	\$ 362.354.657	\$ 386.282.454	\$ 411.262.403	\$ 436.843.582	\$ 463.476.913	\$ 3.983.991.462
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta	\$ 50.076.635	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 50.076.635
Total impuestos	\$ 50.076.635	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.076.635
Caja del periodo despues de impuestos	\$ 133.872.499	\$ 19.268.264	\$ 19.869.494	\$ 20.470.724	\$ 21.071.954	\$ 21.673.184	\$ 22.725.337	\$ 23.326.567	\$ 23.927.797	\$ 24.979.949	\$ 25.581.179	\$ 26.633.332	\$ 218.118.178
Caja inicial	\$ 179.005.000	\$ 147.595.399	\$ 166.863.663	\$ 186.733.157	\$ 207.203.881	\$ 228.275.835	\$ 249.949.019	\$ 272.674.356	\$ 296.000.922	\$ 319.928.719	\$ 344.908.668	\$ 370.489.847	\$ 2.969.628.464
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 147.595.399	\$ 166.863.663	\$ 186.733.157	\$ 207.203.881	\$ 228.275.835	\$ 249.949.019	\$ 272.674.356	\$ 296.000.922	\$ 319.928.719	\$ 344.908.668	\$ 370.489.847	\$ 397.123.178	\$ 3.187.746.642

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Tabla 14: Estructura Flujo de Caja cuarto año

Flujo de caja	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	Año 4
Unidades Vendidas	1135	1155	1175	1195	1215	1235	1270	1290	1310	1345	1365	1400	15090
Ventas	\$ 45.320.550	\$ 46.119.150	\$ 46.917.750	\$ 47.716.350	\$ 48.514.950	\$ 49.313.550	\$ 50.711.100	\$ 51.509.700	\$ 52.308.300	\$ 53.705.850	\$ 54.504.450	\$ 55.902.000	\$ 602.543.700
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera Mes													\$ -
(+) Cartera Recuperada													\$ -
Total Ingresos	\$ 45.320.550	\$ 46.119.150	\$ 46.917.750	\$ 47.716.350	\$ 48.514.950	\$ 49.313.550	\$ 50.711.100	\$ 51.509.700	\$ 52.308.300	\$ 53.705.850	\$ 54.504.450	\$ 55.902.000	\$ 602.543.700
Inventario													
Inventario inicial	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
compra mes (+)	\$ 6.569.522	\$ 6.685.284	\$ 6.801.047	\$ 6.916.809	\$ 7.032.572	\$ 7.148.334	\$ 7.350.919	\$ 7.466.681	\$ 7.582.444	\$ 7.785.028	\$ 7.900.791	\$ 8.103.375	\$ 87.342.806
Inventario Final	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Mano de obra	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	6556362	78.676.344
Colaboradoras	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	2185454	26.225.448
Encargados	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	4370908	52.540.896
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos y operacionales	1441847,23	1457819,23	1473791,23	1489763,23	1505735,23	1521707,23	1549658,23	1565630,23	1581602,23	1609553,23	1625525,23	1653476,23	18.476.109
Arriendo lugar de participación	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	229472,67	2.753.672
Arriendo bodega almacenaje	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	54636,35	655.636
Alquiler de racks	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	32781,81	393.382
Redes sociales	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	218545,4	2.622.545
Comision	906411	922383	938355	954327	970299	986271	1014222	1030194	1046166	1074117	1090089	1118040	12.050.874
Flujo de caja neto operativo	\$ 30.752.819	\$ 31.419.684	\$ 32.086.550	\$ 32.753.415	\$ 33.420.281	\$ 34.087.146	\$ 35.254.161	\$ 35.921.027	\$ 36.587.892	\$ 37.754.907	\$ 38.421.772	\$ 39.588.787	\$ 418.048.441
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egreso No Operacional	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja incluyendo egreso no operacional	\$ 30.752.819	\$ 31.419.684	\$ 32.086.550	\$ 32.753.415	\$ 33.420.281	\$ 34.087.146	\$ 35.254.161	\$ 35.921.027	\$ 36.587.892	\$ 37.754.907	\$ 38.421.772	\$ 39.588.787	\$ 418.048.441
Aportes Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos obtenidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Intereses													\$ -
Capital													\$ -
Total egresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del periodo	\$ 30.752.819	\$ 31.419.684	\$ 32.086.550	\$ 32.753.415	\$ 33.420.281	\$ 34.087.146	\$ 35.254.161	\$ 35.921.027	\$ 36.587.892	\$ 37.754.907	\$ 38.421.772	\$ 39.588.787	\$ 418.048.441
Caja inicial	\$ 463.476.913	\$ 494.229.732	\$ 525.649.416	\$ 557.735.966	\$ 590.489.382	\$ 623.909.662	\$ 657.996.809	\$ 693.250.970	\$ 729.171.996	\$ 765.759.888	\$ 803.514.795	\$ 841.936.567	\$ 7.747.122.097
Caja neta acumulada	\$ 494.229.732	\$ 525.649.416	\$ 557.735.966	\$ 590.489.382	\$ 623.909.662	\$ 657.996.809	\$ 693.250.970	\$ 729.171.996	\$ 765.759.888	\$ 803.514.795	\$ 841.936.567	\$ 881.525.354	\$ 8.165.170.538
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta	\$ 93.798.185	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 93.798.185
Total impuestos	\$ 93.798.185	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 93.798.185
Caja del periodo despues de impuestos	\$ 63.045.366	\$ 31.419.684	\$ 32.086.550	\$ 32.753.415	\$ 33.420.281	\$ 34.087.146	\$ 35.254.161	\$ 35.921.027	\$ 36.587.892	\$ 37.754.907	\$ 38.421.772	\$ 39.588.787	\$ 324.250.256
Caja inicial	\$ 397.123.178	\$ 334.077.812	\$ 365.497.497	\$ 397.584.047	\$ 430.337.462	\$ 463.757.743	\$ 497.844.889	\$ 533.099.050	\$ 569.020.077	\$ 605.607.969	\$ 643.362.876	\$ 681.784.648	\$ 5.919.097.247
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 334.077.812	\$ 365.497.497	\$ 397.584.047	\$ 430.337.462	\$ 463.757.743	\$ 497.844.889	\$ 533.099.050	\$ 569.020.077	\$ 605.607.969	\$ 643.362.876	\$ 681.784.648	\$ 721.373.434	\$ 6.243.347.504

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Tabla 15: Estructura Flujo de Caja quinto año

Flujo de caja	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	Año 5
Unidades Vendidas	1415	1430	1445	1460	1475	1490	1520	1535	1550	1580	1595	1625	18120
Ventas	\$ 62.151.045	\$ 62.809.890	\$ 63.468.735	\$ 64.127.580	\$ 64.786.425	\$ 65.445.270	\$ 66.762.960	\$ 67.421.805	\$ 68.080.650	\$ 69.398.340	\$ 70.057.185	\$ 71.374.875	\$ 795.884.760
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera Mes													\$ -
(+) Cartera Recuperada													\$ -
Total Ingresos	\$ 62.151.045	\$ 62.809.890	\$ 63.468.735	\$ 64.127.580	\$ 64.786.425	\$ 65.445.270	\$ 66.762.960	\$ 67.421.805	\$ 68.080.650	\$ 69.398.340	\$ 70.057.185	\$ 71.374.875	\$ 795.884.760
Inventario													
Inventario inicial	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Compra mes (+)	\$ 8.599.707	\$ 8.690.870	\$ 8.782.033	\$ 8.873.196	\$ 8.964.359	\$ 9.055.522	\$ 9.237.848	\$ 9.329.010	\$ 9.420.173	\$ 9.602.499	\$ 9.693.662	\$ 9.875.988	\$ 110.124.866
Inventario Final	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Mano de obra	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	6753052,86	\$ 81.036.634
Colaboradoras	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	2251017,62	\$ 27.012.211
Encargados	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	4502035,24	\$ 54.024.423
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos y operacionales	1794520,217	1807697,117	1820874,017	1834050,917	1847227,817	1860404,717	1886758,517	1899935,417	1913112,317	1939466,117	1952643,017	1978996,817	\$ 22.535.687
Arriendo lugar de participación	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	236356,8501	\$ 2.836.282
Arriendo bodega almacenaje	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	56275,4405	\$ 675.305
Alquiler de racks	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	33765,2643	\$ 405.183
Redes sociales	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	225101,762	\$ 2.701.221
Comision	1243020,9	1256197,8	1269374,7	1282551,6	1295728,5	1308905,4	1335259,2	1348436,1	1361613	1387966,8	1401143,7	1427497,5	\$ 15.917.695
Flujo de caja neto operativo	\$ 45.003.765	\$ 45.558.270	\$ 46.112.775	\$ 46.667.281	\$ 47.221.786	\$ 47.776.291	\$ 48.885.301	\$ 49.439.806	\$ 49.994.311	\$ 51.103.322	\$ 51.657.827	\$ 52.766.837	\$ 582.187.572
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egreso No Operacional	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja incluyendo egreso no operacional	\$ 45.003.765	\$ 45.558.270	\$ 46.112.775	\$ 46.667.281	\$ 47.221.786	\$ 47.776.291	\$ 48.885.301	\$ 49.439.806	\$ 49.994.311	\$ 51.103.322	\$ 51.657.827	\$ 52.766.837	\$ 582.187.572
Aportes Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos obtenidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Intereses													\$ -
Capital													\$ -
Total egresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del periodo	\$ 45.003.765	\$ 45.558.270	\$ 46.112.775	\$ 46.667.281	\$ 47.221.786	\$ 47.776.291	\$ 48.885.301	\$ 49.439.806	\$ 49.994.311	\$ 51.103.322	\$ 51.657.827	\$ 52.766.837	\$ 582.187.572
Caja inicial	\$ 881.525.354	\$ 926.529.119	\$ 972.087.390	\$ 1.018.200.165	\$ 1.064.867.446	\$ 1.112.089.231	\$ 1.159.865.522	\$ 1.208.750.823	\$ 1.258.190.630	\$ 1.308.184.941	\$ 1.359.288.263	\$ 1.410.946.089	\$ 13.680.524.973
Caja neta acumulada	\$ 926.529.119	\$ 972.087.390	\$ 1.018.200.165	\$ 1.064.867.446	\$ 1.112.089.231	\$ 1.159.865.522	\$ 1.208.750.823	\$ 1.258.190.630	\$ 1.308.184.941	\$ 1.359.288.263	\$ 1.410.946.089	\$ 1.463.712.926	\$ 14.262.712.545
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta	\$ 146.246.954	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 146.246.954
Total impuestos	\$ 146.246.954	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 146.246.954
Caja del periodo despues de impuestos	\$ 101.243.189	\$ 45.558.270	\$ 46.112.775	\$ 46.667.281	\$ 47.221.786	\$ 47.776.291	\$ 48.885.301	\$ 49.439.806	\$ 49.994.311	\$ 51.103.322	\$ 51.657.827	\$ 52.766.837	\$ 435.940.618
Caja inicial	\$ 721.373.434	\$ 620.130.245	\$ 665.688.516	\$ 711.801.291	\$ 758.468.572	\$ 805.690.357	\$ 853.466.648	\$ 902.351.949	\$ 951.791.756	\$ 1.001.786.067	\$ 1.052.889.389	\$ 1.104.547.215	\$ 10.149.985.440
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 620.130.245	\$ 665.688.516	\$ 711.801.291	\$ 758.468.572	\$ 805.690.357	\$ 853.466.648	\$ 902.351.949	\$ 951.791.756	\$ 1.001.786.067	\$ 1.052.889.389	\$ 1.104.547.215	\$ 1.157.314.053	\$ 10.585.926.058

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Para la elaboración del flujo de caja proyectado a cinco años es válido tener en cuenta distintos aspectos. En primer lugar, las unidades vendidas se proyectan con un incremento mensual de 15 unidades como se evidenció anteriormente, sin embargo, año a año se propone un incremento

de 5 unidades demás. A su vez, existen tres meses en que las unidades incrementadas se duplican, ya que son meses en los que se espera un mejor rendimiento debido al incremento en salarios de los usuarios (primas), vacaciones de personas jóvenes, y por último la experiencia según las ventas en años anteriores de Ropa de Segunda Mano y otros emprendimientos participantes de las ferias. Estos meses son julio, octubre y diciembre.

A su vez, se evidencia en el desarrollo del flujo de caja un aumento de la caja neta acumulada después de impuestos la que mejora con el transcurso de los meses y nunca es negativa o disminuye de un periodo a otro. Lo anterior repercute en distintos aspectos positivos, tales como los pocos costos en los que incurre el modelo de negocio y la baja inversión que se requiere. De hecho, no se necesita de préstamos bancarios, por lo que no se deben pagar intereses ni parte de las ganancias a terceros en financiación para iniciar y desarrollar la operación.

Del mismo modo, no se necesita un local físico propio, una gran cantidad de mobiliario y por tanto el mantenimiento de ambos, ya que la participación en la feria se desarrolla en distintas casas de eventos en la ciudad que cobra un monto total por la cantidad de emprendimientos que participan, de este modo el total se divide usualmente entre diez a veinte emprendimientos, dejando un costo unitario mucho más rentable.

4.4 Balance general y estado de resultados

A continuación, se muestra el Estado de resultados y el Balance general desarrollados a partir de la estructura de flujo de caja de cinco años.

Tabla 16: *Estado de resultados*

Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 145.200.000	\$ 272.250.000	\$ 423.621.000	\$ 602.543.700	\$ 795.884.760
(+) Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
(+) Compras materia prima	\$ 24.900.000	\$ 43.312.500	\$ 64.330.875	\$ 87.342.806	\$ 110.124.866
(-) Inventario final de materia prima	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
(=) Materiales directos consumidos	\$ 24.200.000	\$ 43.312.500	\$ 64.330.875	\$ 87.342.806	\$ 110.124.866
(+) Mano de obra directa	\$ 66.000.000	\$ 74.160.000	\$ 76.384.800	\$ 78.676.344	\$ 81.036.634
(+) Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Costos de productos fabricados	\$ 90.200.000	\$ 117.472.500	\$ 140.715.675	\$ 166.019.150	\$ 191.161.501
(+) Inventario Inicial de productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inventario final de productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Costo de productos terminados	\$ 90.200.000	\$ 117.472.500	\$ 140.715.675	\$ 166.019.150	\$ 191.161.501
(+) Inventario Inicial de productos terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inventario final de producto terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Descuentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$ 90.200.000	\$ 117.472.500	\$ 140.715.675	\$ 166.019.150	\$ 191.161.501
Utilidad Bruta	\$ 55.000.000	\$ 154.777.500	\$ 282.905.325	\$ 436.524.550	\$ 604.723.259
Depreciación y amortización	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Gastos de administración y ventas	\$ 8.294.000	\$ 11.501.400	\$ 14.710.512	\$ 18.476.109	\$ 22.535.687
Utilidad operacional	\$ 46.506.000	\$ 143.076.100	\$ 267.994.813	\$ 417.848.441	\$ 581.987.572
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de impuestos	\$ 46.506.000	\$ 143.076.100	\$ 267.994.813	\$ 417.848.441	\$ 581.987.572
Impuestos (35%)	\$ 16.277.100	\$ 50.076.635	\$ 93.798.185	\$ 146.246.954	\$ 203.695.650
Utilidad neta	\$ 30.228.900	\$ 92.999.465	\$ 174.196.628	\$ 271.601.487	\$ 378.291.922

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

A partir del Estado de resultados mostrado anteriormente se evidencia un aumento anual en las ventas. Sin embargo, el aumento es inferior con el paso de los años teniendo en cuenta el tipo de bien que se proyecta vender. Este aspecto se tuvo en cuenta al momento de realizar las proyecciones, ya que para el último año la capacidad de asistir a ferias mensuales tiene un tope

superior. A pesar de que en un comienzo se proyecta asistir a una feria mensual, al largo plazo se plantea asistir a muchas más ferias mensualmente, no solo en Bogotá sino en diferentes ciudades del país.

Tabla 17: Balance General

Balance general					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo					
Caja y Bancos	\$ 52.006.000	\$ 179.005.000	\$ 397.123.178	\$ 721.373.434	\$ 1.157.314.053
Cuentas por cobrar	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario final	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Total Activo Corriente	\$ 52.706.000	\$ 179.705.000	\$ 397.823.178	\$ 722.073.434	\$ 1.158.014.053
Activos fijos	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Depreciación acumulada	200.000	\$ 400.000	\$ 600.000	\$ 800.000	\$ 1.000.000
Activos Fijos netos	1.800.000	1.600.000	1.400.000	1.200.000	1.000.000
Total Activos	54.506.000	181.305.000	399.223.178	723.273.434	1.159.014.053
Anticipos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Empleados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ 16.277.100	\$ 50.076.635	\$ 93.798.185	\$ 146.246.954	\$ 203.695.650
Pasivos corto plazo	\$ 16.277.100	\$ 50.076.635	\$ 93.798.185	\$ 146.246.954	\$ 203.695.650
Obligaciones bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provision impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos largo plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivos	\$ 16.277.100	\$ 50.076.635	\$ 93.798.185	\$ 146.246.954	\$ 203.695.650
Capital suscrito y pagado	8000000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
Pérdida/Utilidad acumulada	\$ 30.228.900	\$ 123.228.365	\$ 297.424.993	\$ 569.026.480	\$ 947.318.402
Total patrimonio	\$ 38.228.900	\$ 131.228.365	\$ 305.424.993	\$ 577.026.480	\$ 955.318.402
Total pasivo y patrimonio	\$ 54.506.000	\$ 181.305.000	\$ 399.223.178	\$ 723.273.434	\$ 1.159.014.053
Balance	0	0	0	0	0

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Al largo plazo se proyecta una depreciación de \$200.000 del mobiliario del emprendimiento, respecto a racks, pancartas, letreros e insumos publicitarios. Por otro lado, el capital de la empresa brinda un aumento considerable por la utilidad acumulada, ya que esta resulta creciendo desde el doble en adelante año a año.

4.5 Indicadores financieros

Para evaluar el modelo de negocio se plantearon los siguientes indicadores financieros de rentabilidad:

Tabla 18: *Indicadores financieros*

Nivel de endeudamiento	29,86%	27,62%	23,50%	20,22%	17,57%
U. Bruta/ventas	37,88%	56,85%	66,78%	72,45%	75,98%
Margen operacional	32,03%	52,55%	63,26%	69,35%	73,12%
U. neta / ventas	20,82%	34,16%	41,12%	45,08%	47,53%
Roa	55,46%	51,29%	43,63%	37,55%	32,64%
Roe	79,07%	70,87%	57,03%	47,07%	40%

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

A partir del ejercicio financiero se pueden concluir los siguientes aspectos. En primer lugar, el nivel de endeudamiento es considerablemente bajo, lo cual implica que se requiere una pequeña proporción de los activos para cubrir los pasivos del periodo. Por otro lado, existe un aumento en las tres utilidades evaluadas, es decir, en la utilidad bruta, el margen operacional y la utilidad neta. Una utilidad bruta del 37% en el primer año es un buen indicador para el emprendimiento. Del mismo modo, el porcentaje de la utilidad tras descontarle los costos asociados al desarrollo del negocio y los gastos de producción, brindan un margen para el primer año de 32% y para el segundo del 52%. Al igual, la utilidad neta también presenta un buen margen para el segundo año de operación en adelante.

A pesar de tener buenos márgenes de utilidad, se evidencia una roa que disminuye con el tiempo, esto puede requerir un mejor manejo en los recursos y asimismo agilizar las transacciones para que disminuya la cantidad de stock sin vender. De esta manera, se podría implementar un mejor manejo del inventario, teniendo en cuenta las variaciones mensuales requeridas y un modelo a partir de la demanda histórica. Por ello, cada peso invertido en el negocio, a pesar de que genera

una rentabilidad positiva, cada año disminuye la rentabilidad que genera cada peso invertido. Es por ello por lo que se plantea una mejor utilización de los recursos, ya que el negocio es rentable y presenta buenas utilidades.

En ese orden de ideas, el roe, el cual hace referencia a los beneficios económicos obtenidos a partir de los recursos propios e inversiones realizadas, presenta un buen panorama en el primer año, sin embargo, con el paso de los años disminuye debido al aumento de más del 100% en la utilidad acumulada y el incremento más que proporcional de las utilidades netas comparado al patrimonio. En promedio para los cinco años evaluados, por cada peso invertido en el emprendimiento por parte de los socios cada uno obtiene una ganancia de 0,7, 0,5 y 0,4 pesos para el último año.

Por último, al momento de realizar el ejercicio financiero en un futuro, se debe considerar el efecto del aumento del 10% del precio, el cual puede impactar la percepción y la demanda de los clientes, teniendo en cuenta que aquello que diferencia el emprendimiento de los demás: son los precios asequibles y una de las razones principales por las que el usuario adquiere ropa de segunda mano es la buena relación precio- calidad. Por ello, en un futuro se debe enfocar en el poder de negociación con los proveedores de ropa de segunda mano, para que el costo se mantenga o aumente lo mínimo posible.

5. Mercadeo y comunicación

A continuación, se describe el plan de mercadeo al corto plazo de forma detallada para el presente proyecto. Se establece objetivo, tiempo, propuesta de valor, segmentos, análisis de competidores, modelo de ventas off-line y online, lanzamiento, equipo necesario y presupuesto.

5.1 Objetivo

Ser reconocidos a nivel nacional como la tienda de segunda mano con mejores prendas, mejor servicio al cliente y mejor relación precio-calidad.

5.2 Tiempo

El plan de mercadeo será de un año, en donde se realizarán las siguientes fases: i) Planeación, en esta fase se establecen los ejes en los que se deberán trabajar para realizar con éxito el plan. Para cada eje se establecen a su vez, actores y roles específicos. ii) Para la fase de revisión, se analizan los recursos con los que se cuenta actualmente y se establece un cronograma de trabajo, especificando actividades y fechas. iii) La fase de ejecución tiene dos partes, por un lado el relanzamiento del emprendimiento, y por otro lado, la puesta en marcha en canales digitales, en donde las colaboradoras apoyarán ambas partes. iv) Por último se encuentra la etapa de evaluación en donde se analiza el objetivo, los hallazgos, las ventas, los nuevos seguidores, el desempeño de

cada miembro del equipo y el crecimiento de indicadores comerciales. A continuación se muestra en que meses se llevara a cabo cada fase.

Figura 18: *Plan de trabajo mercadeo*



Fuente: Elaboración propia

5.3 Propuesta de valor

Ropa de Segunda Mano Colombia es la alternativa sostenible mas llamativa, asequible y atractiva para aquellos amantes de la moda que buscan prendas únicas y atemporales. Adicional, Ropa de Segunda Mano Colombia no solo le da una segunda oportunidad a las prendas, sino a su vez, a colaboradoras desmovilizadas, quienes asesoran a los clientes mediante una asesoría de imagen.

El factor diferencial del emprendimiento, respecto a otras tiendas de ropa de segunda mano, es la asesoría que brindan las colaboradoras. Teniendo en cuenta que ellas tienen la capacidad de brindar un acompañamiento personalizado en colorimetría y styling.

5.4 Segmentos

El segmento al que Ropa de segunda mano se dirige es principalmente a mujeres entre los 18 y 24 años, que se encuentran estudiando en la Universidad o adquiriendo su primera experiencia laboral. Por otro lado, su nivel de ingresos es medio y disfrutan de la experiencia de comprar ropa.

Tienen una mente abierta, disfrutan de vestirse a la moda, con prendas diferentes a las que se encuentran en tiendas Fast Fashion. Por otro lado, suelen salir de su zona de confort y tomar caminos diferentes a los tradicionales. Si bien históricamente en Colombia la ropa de segunda mano se ha visto como ropa “vieja, sucia o de muerto”, las usuarias se atreven a adquirirla sin importar lo que les han transmitido sus familias o la sociedad en general.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, están aquellos consumidores que adquieren prendas de segunda mano debido a razones ambientales o sociales. A aquellos les gusta consumir productos de distintas marcas sostenibles, ya que sus decisiones de consumo están alineadas a la búsqueda del cuidado del planeta. Por ello, cuando realizan sus compras second hand llevan su tote bag para empacar las prendas que adquieran.

Por otro lado, no son compradores compulsivos, sino que por el contrario analizan bien sus decisiones de consumo y necesidad. Para aquellos amantes del medio ambiente, es una prioridad el ahorro, las causas ambientales y las causas sociales.

5.5 Análisis de competidores

GoTrendier

Uno de los competidores directos es GoTrendier; aplicación que busca realizar un encuentro digital entre vendedores y compradores de ropa de segunda mano. El vendedor publica las fotos de las prendas, con su respectiva talla, color, marca, estado, entre otros. Posteriormente define el precio de la prenda; respecto al cual GoTrendier tomará un porcentaje como comisión. Una vez publicada, las usuarias pueden comentar preguntando por información acerca de la prenda o realizando ofertas al vendedor. Por último, el pago se realiza a través de la app y la misma se encarga de enviar los pasos al vendedor para poder realizar la distribución. El vendedor debe dirigirse a un punto físico de Servientrega y dejar la prenda con los datos del receptor y remitente.

Tiendas de instagram

Actualmente Ropa de Segunda Mano Colombia funciona al igual que las páginas de instagram, las cuales funcionan a través de posts e historias de las prendas en la red social, con sus respectivas tallas, estado y precio. Las páginas venden la prenda a quien primero comente o se contacte con la página por mensaje directo. Por lo tanto su “feed” son las prendas. Además, algunas páginas solemos publicar contenido de valor, mostrando el por qué adquirir ropa de segunda mano, cifras relevantes frente a la contaminación generada por la industria textil, etc. Por último, para brindar confianza a los nuevos clientes subimos testimonios respecto al proceso post-venta.

Tiendas físicas

En Colombia, existen tiendas físicas en las que las personas pueden ir a vender grandes cantidades de ropa a precios muy bajos. Aproximadamente, cada prenda se paga en 2000 pesos colombianos. De tal forma, que las personas pueden ir al punto físico a vender y a comprar ropa de segunda mano a precios mucho más asequibles. Estos lugares suelen ser desordenados debido a la gran oferta de ropa. Asimismo, las tiendas físicas suelen encontrarse agrupadas en un mismo sector. Por ejemplo, en Bogotá se encuentran varias sedes, en una misma cuadra, en el sector de Chapinero.

Tabla 19: *Benchmark*

Bench Mark	Branding	Engagement	Atención al cliente
Go Trendier	<ul style="list-style-type: none"> Número de followers número de posts número de ventas número de comentarios 	<ul style="list-style-type: none"> Comentarios Posts Información del vendedor y comprador creación de perfiles 	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo de respuesta lento Poca comunicación cliente - vendedor Mal servicio post venta
Tiendas de instagram	<ul style="list-style-type: none"> Número de followers número de posts número de pre das vendidas Número de historias clientes felices sm número de comentarios 	<ul style="list-style-type: none"> Comentarios Posts Información de la página en feed. Likes 	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo de respuesta neutro; depende de las paginas relativo Buen trató por DM Regular atención post venta
Tiendas Físicas	<ul style="list-style-type: none"> Numero de clientes por hora Numero de re-visitas 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre -localidad reconocida tarjeta de contacto o número de WhatsApp 	<ul style="list-style-type: none"> Buen tiempo de respuesta Atención cara a cara; inmediata

Fuente: Elaboración propia

De esta manera, se desarrolla el siguiente cuadro de ventajas y desventajas entre los actores identificados. En primer lugar, la aplicación Go Trendier brinda credibilidad y confianza a los usuarios para comprar a través de la plataforma al evidenciar su trayectoria y el apoyo por parte de influenciadores. A su vez, otra ventaja de la aplicación es la posibilidad de plantear un precio por la prenda ofrecida de parte del comprador, cuya oferta puede aceptar o rechazar el vendedor. Sin embargo, algunas desventajas que posee la plataforma es el proceso de venta, el cual es complicado al momento de ejecutar debido a los largos procesos que se solicitan. Del mismo modo, no se establece una relación cliente- vendedor ni una comunidad.

Por otro lado, en las tiendas de Instagram si se plantea una comunidad, ya que existen características y gustos similares entre seguidores, lo cual es útil para establecer estrategias comerciales y de comunicación. Del mismo modo, una de las mayores ventajas de las tiendas de Instagram es la inversión casi nula al momento de iniciar. Sin embargo, tanto Go Trendier como las tiendas de Instagram tienen una gran desventaja referente a la imposibilidad de poder ver la prenda en la vida real, pues el consumidor únicamente ve la prenda a través de imágenes. Una última desventaja es la lucha de prendas en los comentarios, ya que solo hay una unidad de cada una, y esto puede generar malestar en el consumidor.

En tercer lugar, las tiendas físicas permiten ofrecer una experiencia diferente a través de la presencialidad, teniendo en cuenta que el usuario se dirige hasta el lugar a probarse las prendas. Así mismo, puede conocer las prendas en físico, y probárselas. Lo que a nivel logístico es mucho más sencillo, pues en muchas ocasiones las prendas son devueltas por distintos motivos cuando la venta se realiza a través de canales digitales. A pesar de ello, las tiendas físicas implican mayores esfuerzos en distintos ámbitos. Por ejemplo, a nivel operativo, a nivel financiero, en la medida en que se sostiene un lugar físico, con mobiliario, costos fijos, variables y logísticos.

Tabla 20: *Benchmark - ventajas y desventajas*

Bench Mark	Ventajas	Desventajas
Go trendier	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación móvil • Credibilidad y confianza • Interacción comentarios • Oferta por parte de compradores • Comprar online 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de venta difícil de ejecutar • Alto porcentaje de comisión • No se establece una relación cliente - vendedor
Tiendas de instagram	<ul style="list-style-type: none"> • Se establece una comunidad, una relación entre comprador vendedor. • Instagram genera insights • Gratis la creación de la pagina 	<ul style="list-style-type: none"> • Lucha por prendas. • Compradores insatisfechos • No se sabe cual es el estado real de las prendas, depende de la confianza del consumidor.
Tiendas físicas	<ul style="list-style-type: none"> • Se vive una experiencia • Se conocen las prendas en vida • Los insights son mucho mas precisos para emprendedores, ven los gestos faciales, no solo interacciones digitales 	<ul style="list-style-type: none"> • Implica un mayor esfuerzo por parte del consumidor • Mayores costos fijos y variables • Inversion en inmobiliario, que se deprecia • Mayor esfuerzo operativo

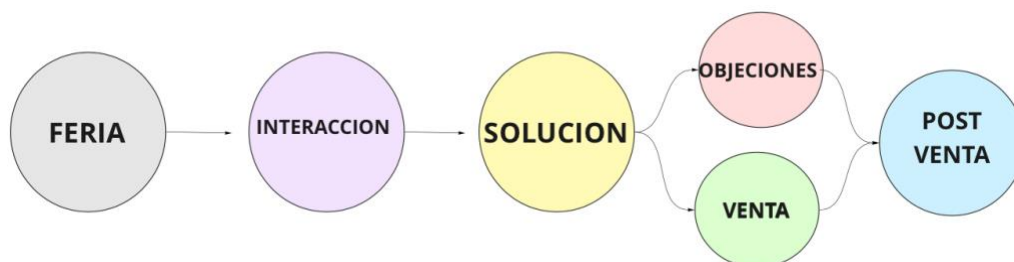
Fuente Elaboración Propia

5.6 Modelo de ventas

Ventas off-line

Como se ha mencionado anteriormente, Ropa de Segunda Mano cuenta con colaboradoras para la venta B2B en ferias en la ciudad de Bogotá. Para ello se plantea el siguiente esquema que muestra como funcionan los procesos de venta off-line. De esta manera, cada círculo esta representado como un paso en la ejecución comercial.

Figura 19: *Proceso de venta offline*



Fuente Elaboración Propia

En primer lugar, se encuentra la oportunidad de participar en una feria, en donde se analiza el público objetivo en un principio, para así seleccionar las prendas que serán expuestas. Durante esta etapa, se selecciona el lugar en el que el emprendimiento estará ubicado y se realiza el montaje. Posteriormente, se inaugura la feria, y el consumidor decide dirigirse hacia ella con el objetivo de conocer o visitar de nuevo una feria de ropa de segunda mano y productos sostenibles.

Es así como se establece la conexión entre el consumidor y la colaboradora, que tiene la capacidad de asesorar el styling del cliente. Para ello, la colaboradora plantea la solución, en donde, según las necesidades y preferencias del consumidor, plantea una o varias prendas que puedan ajustarse a su estilo. A su vez, la colaboradora no solamente plantea soluciones en términos de producto, sino a su vez, en métodos de pago, empaque, estética, credibilidad, etc.

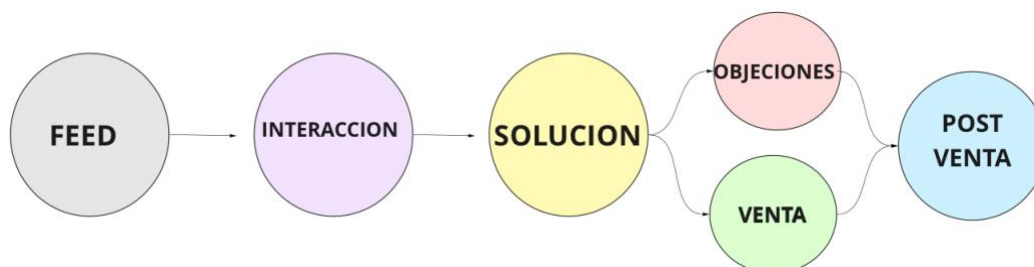
Luego de plantear las soluciones, existen dos posibles decisiones por parte del cliente. Por un lado, puede tener ciertas objeciones respecto a la solución planteada, pues en este punto el cliente ya se ha probado las prendas y ya ha analizado la decisión de compra. También pueden existir malentendidos que la colaboradora debe aclarar y así responder de la mejor manera. Por

otro lado, también se encuentra otra posible decisión, referente a la compra inmediata. Es decir, el cliente desea llevar la prenda y lo hace con facilidad e inmediatez. Allí se tramita el pago, se realiza el empaque y se entrega al consumidor final. Una vez superada cualquier decisión que conllevó al cliente a pagar por algún(os) producto(s), finaliza el modelo de ventas off-line con una actividad post-venta. En la cual, se busca sostener una buena relación con el cliente. Allí se plantea entregar volantes o stickers con el nombre del emprendimiento, con el objetivo de que el consumidor siga la página y pueda convertirse así en un cliente del modelo de ventas on-line. Por último, cabe resaltar que para cada parte del proceso se encuentra una salida que representa el abandono del cliente y la decisión de no comprar.

Ventas online

Ahora bien, para el modelo de ventas online se plantea un proceso similar a través de plataformas e-commerce, como lo es Instagram. El diagrama para ventas e-commerce es el mismo, exceptuando la primera etapa, la cual cambia de feria a feed, haciendo referencia al feed de Instagram que es el mostrador de la tienda virtual, como se muestra a continuación.

Figura 20: *Proceso de venta online*



Fuente Elaboración Propia

5.7 Lanzamiento

El re-lanzamiento, se realizará a través de una feria en diciembre de 2022. Se seleccionó este mes ya que es el mes en que los emprendimientos de Ropa de Segunda Mano suelen generar más ventas. De hecho, organizadores de eventos sostenibles como @anti_feria y @lacachacaferia, elevan el costo del stand aproximadamente al doble de lo que costaría en los diferentes meses del año. Sin embargo, el aumento en las ventas es más que proporcional.

Para el re-lanzamiento se propone a su vez re-diseñar el logo, para así imprimirlo en stickers y volantes que serán entregados durante el evento. A su vez, se plantea pautar en Instagram y con influencers una semana antes del evento, para que así llegue a más personas. Por último, en el feed de Ropa de segunda mano Colombia y en el tik tok se harán publicaciones de expectativa y sorpresas que se tendrán durante un mes.

5.8 Equipo necesario

A nivel operativo se requieren dos colaboradoras, en un principio, para lograr así la asesoría personalizada durante las ferias mensuales. A su vez, ellas se encargaran de hacer montaje, establecer estrategias de ventas durante la feria, diseñar el espacio en el que estarán ubicadas y recibir el dinero de las ventas realizadas.

En cuanto al mobiliario, se requiere de racks de dos pisos y de un piso, porta precios para mostrar los precios de las prendas, bolsas hechas de maíz para los pedidos realizados, ganchos para colgar las prendas, letrero de la marca, mesa para ubicar letrero y más prendas, stickers con el

nombre y usuario de instagram para entregar a los usuarios que visiten la feria, espejo para quienes se quieran medir las prendas, cámara para llevar registro fotográfico, cangurera para guardar el dinero.

5.9 Presupuesto

Para el re-lanzamiento se plantean los siguientes costos aproximados por actividades o recursos, teniendo en cuenta que se propone la participación en una feria en diciembre. En este mes del año el stand puede llegar a costar el doble, debido al auge en la demanda de ropa de segunda mano durante la época. Estos costos son asumidos por los ahorros iniciales por parte de los socios, propuestos en el planteamiento financiero.

A su vez, para el re-lanzamiento se propone un cambio en el logo de la marca, el cual estaría incluido en volantes y stickers, motivando así a los visitantes de la feria a seguirnos en redes sociales. Por otro lado, para el evento se necesitarán empaques para las ventas realizadas, para ello se planea adquirir bolsas de almidón de yuca, las cuales son compostables y van alineadas con el propósito ambiental del emprendimiento. Sin embargo, estos no serán los únicos tipos de empaques utilizados, ya que para las ferias se motiva a los consumidores a llevar bolsas de sus casas y para que así los emprendimientos puedan utilizarlos para entregar las prendas adquiridas.

Respecto a la publicidad en Instagram, la mitad del presupuesto asignado será destinado a pautar en historias una semana antes del evento el re-lanzamiento de Ropa de Segunda Mano Colombia, mostrando al público objetivo la participación en la feria presencial. Mientras que la

otra parte, será asignada para pautar con una influencer de la ciudad de Bogotá, interesada en moda, y específicamente en el consumo de ropa de segunda mano.

Por último, como se ha planteado anteriormente, las ferias serían atendidas por dos colaboradoras. Por lo que el costo aproximado del trabajo por tres días para ambas es de \$480.000. Para finalizar, se plantea una inversión de \$100.000 en prendas de regalo para atraer a más personas a la feria y por tanto al re-lanzamiento del emprendimiento.

Tabla 21: *Presupuesto lanzamiento Ropa de Segunda Mano Colombia*

Re-lanzamiento Ropa de Segunda Mano Colombia	
Actividad o recurso	Costo aproximado
Alquiler del stand	\$ 500.000
Volantes y stickers	\$ 30.000
Empaques, bolsas	\$ 40.000
Publicidad Instagram	\$ 200.000
Pago por días colaboradoras	\$ 480.000
Prendas de regalo	\$ 100.000
Total	\$ 1.350.000

Fuente Elaboración Propia

De esta manera, el presupuesto total para el re-lanzamiento de Ropa de Segunda Mano Colombia en el mes de diciembre, es de \$1.350.000, valor que sale de ahorros de los socios.

6. Referencias bibliográficas

- Clavijo Mantilla, A. M., Lemus Delgado, C. D., Gómez Camacho, M. A., & Leal Rodríguez, J. (2021). Estado actual del modelo de negocio de ropa de segunda mano visto desde una perspectiva de economía circular, en la localidad de Usaquén–Bogotá.
- Gómez Velásquez, A. E. (2018). *Ropa de segunda mano y pronta moda, a nivel local y global* (Bachelor's thesis, Escuela Arquitectura y Diseño
- Urmeneta Lacasa, G. (2022). Conceptualización y desarrollo de una web de venta de ropa de segunda mano en 2022.
- Wolters, N. A. (2018). Ropa de segunda mano y trapería narrativa en El Doctor Centeno (1883). In *Anales galdosianos*(No. 53, pp. 55-72). Toni Dorca.
- World Bank Group. (2019, 4 octubre). *¿Cuánto le cuestan nuestros armarios al medio ambiente?* World Bank.