



**NEWNEW: Una apuesta por la moda sostenible y la circularidad en la
industria textil**

Daniela Cruz Moreno, Angela Milena Ramos Cetina y Andrés Mauricio López Ortiz

Universidad EAN

Facultad de Administración Finanzas Ciencias Económica

Maestría en Administración de Empresas y Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

21/05/2025

NEWNEW

Una apuesta por la moda sostenible y la circularidad en la industria textil

Daniela Cruz Moreno, Angela Milena Ramos Cetina y Andrés Mauricio López Ortiz

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Administración de Empresa (MBA) y Magíster en Innovación

Director (a):

Miguel Ángel Zúñiga

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración Finanzas Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas y Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

15/05/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

21/05/2025

A nuestros padres, por creer siempre en nuestras ideas, por alentarnos a imaginar sin miedo y por ser el respaldo silencioso pero firme que nos ha permitido soñar en grande y trabajar con convicción para hacerlo realidad.

Agradecimientos

Este trabajo de grado ha sido posible gracias al apoyo, compromiso y dedicación de diversas personas que, desde distintos ámbitos, contribuyeron de manera significativa al desarrollo de esta iniciativa.

En primer lugar, expresamos nuestro más profundo agradecimiento a Yulisa González Moreno, quien fue parte fundamental en la concepción y evolución de esta idea. En su compañía iniciamos las primeras reflexiones sobre moda sostenible y su apoyo y tiempo dedicado a crear prototipos, bocetos, y desarrollo de los MVPs fueron esenciales para el proyecto, aportando no solo habilidades técnicas en confección y diseño, sino también una mirada crítica y constructiva clave para materializar esta iniciativa.

Agradecemos también al profesor Juan Camilo Machado, de la Universidad EAN, por confiar en nuestra idea desde sus primeras etapas, por su acompañamiento constante, recomendaciones y por guiarnos con claridad y entusiasmo a lo largo del proceso. De igual manera, extendemos nuestro reconocimiento al profesor Miguel Ángel Zúñiga, de la misma institución, por su valiosa asesoría académica y por contribuir a consolidar un proyecto sólido y riguroso del cual nos sentimos profundamente orgullosos. Al profesor asociado Mauricio Reyes, agradecemos su orientación en la estructuración financiera del proyecto, aspecto clave para la viabilidad y sostenibilidad de la propuesta.

Asimismo, queremos agradecer a nuestras compañeras y compañeros de la Maestría en Innovación por su permanente apoyo, por las valiosas sugerencias recibidas, por contribuir en la recolección y análisis de datos y por ayudar a validar y fortalecer la idea. De manera especial, reconocemos el respaldo y entusiasmo de Libia Fonseca, Vivian Chávez García y Brian Gómez, quienes demostraron un compromiso genuino con el desarrollo del proyecto. A todas y todos, gracias por ser parte de este proceso que trasciende lo académico y se convierte en una experiencia de aprendizaje colectivo y construcción colaborativa.

Resumen

Este trabajo de grado propone la creación de NEWNEW, un emprendimiento de moda sostenible que busca transformar la forma en que las personas se relacionan con su ropa mediante el rediseño de prendas usadas y retazos textiles. La propuesta se basa en los principios de economía circular, consumo consciente y co-creación, con el objetivo de dar nueva vida a prendas con valor emocional y reducir el impacto ambiental del sector textil. Su propuesta de valor se fundamenta en tres pilares: personalización del diseño, sostenibilidad ambiental y vínculo emocional con las prendas.

Para evaluar la viabilidad del modelo, se utilizó una metodología mixta en cuatro fases: encuestas, entrevistas, grupos focales y pruebas con productos mínimos viables. Los hallazgos se contrastaron con teorías y conceptos del marco teórico, y confirmaron el interés del público por soluciones personalizadas y sostenibles. Se identificaron dos perfiles de consumidoras: quienes prefieren adquirir prendas rediseñadas y quienes desean participar activamente en el proceso junto con diseñadores emergentes.

Desde un enfoque integral de sostenibilidad, el proyecto aborda las dimensiones ambiental, social, económica y de gobernanza, e incorpora un sistema de indicadores para medir su impacto. En el plano financiero, NEWNEW se proyecta como un emprendimiento sólido, con ingresos estables, costos operativos sostenibles y punto de equilibrio alcanzable en el segundo año. El flujo de caja estimado es positivo desde el primer año, lo que sugiere una operación autosuficiente y con capacidad de reinversión.

Palabras clave: moda sostenible, economía circular, *upcycling*, reutilización textil, Co-creación, emprendimiento social, consumo responsable.

Abstract

This research project proposes the creation of NEWNEW, a sustainable fashion venture aimed at transforming the way people relate to their clothing through the redesign of used garments and textile scraps. The business model is based on the principles of circular economy, conscious consumption, and co-creation, with the goal of giving new life to emotionally valuable garments while reducing the environmental impact of the fashion industry. Its value proposition is built on three pillars: personalized design, environmental sustainability, and the emotional reconnection between users and their garments.

To assess the viability of the model, a mixed-methods approach was applied across four phases: surveys, interviews, focus groups, and testing with minimum viable products. The findings were contrasted with theoretical frameworks and confirmed strong public interest in personalized and sustainable solutions. Two main consumer profiles were identified: those who prefer to purchase redesigned garments and those who wish to participate in the creative process alongside emerging designers.

From a comprehensive sustainability perspective, the project addresses environmental, social, economic, and governance dimensions, and includes an indicator system to measure its impact over time. Financially, NEWNEW is projected as a solid venture, with stable income, controlled operational costs, and a break-even point expected in the second year. The projected cash flow is positive from year one, indicating a self-sustaining operation with reinvestment capacity.

Keywords: sustainable fashion, circular economy, upcycling, textile reuse, co-creation, social entrepreneurship, personalization, responsible consumption

| | |
|---|-----------|
| Tabla de contenido | |
| Lista de Figuras | 11 |
| Lista de Tablas..... | 12 |
| 1. Introducción | 13 |
| 1.2 Objetivo General: | 14 |
| 1.3 Objetivos Específicos: | 14 |
| 2. Marco teórico y conceptual..... | 16 |
| 2.1 Impacto ambiental de la industria textil..... | 16 |
| 2.2 Percepción del consumidor y barreras culturales | 17 |
| 2.3 Economía circular y upcycling | 19 |
| 2.4 Modelos de negocio sostenibles..... | 20 |
| 2.5 Innovación y co-creación en diseño..... | 22 |
| 3. Modelo de negocio NEWNEW | 24 |
| 3.1 Descripción del negocio: Propuesta de Valor..... | 24 |
| 3.2 Potencial de mercado..... | 30 |
| 3.3 Objetivos empresariales: | 31 |
| 3.4 Viabilidad financiera | 33 |
| 3.5 Equipo de trabajo | 33 |
| 4. Análisis del Sector..... | 35 |
| 4.1 Análisis PESTEL | 37 |
| 4.2 Análisis DOFA..... | 41 |
| 4.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter | 43 |
| 4.4 Análisis de competidores..... | 46 |
| 5. Validación e Investigación de Mercado..... | 49 |
| 5.1 Fase 1: Validación exploratoria del modelo de negocio de NEWNEW..... | 49 |
| 5.2 Fase 2: Validación del modelo de negocio con expertos del sector y compradores informados | 52 |
| 5.3 Fase 3: Validación del modelo NEWNEW con consumidores mediante entrevistas y grupos focales..... | 54 |
| 5.4 Fase 4: Prueba del producto mínimo viable (MVP) con clientes reales..... | 59 |
| 5.5 Limitaciones metodológicas..... | 62 |
| 5.6 Discusión: integración marco teórico y los resultados de la validación | 63 |

| | |
|--|------------|
| 6. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado | 65 |
| 6.1 Producto..... | 67 |
| 6.2 Precio | 69 |
| 6.3 Plaza (Distribución) | 70 |
| 6.4 Promoción | 74 |
| 7. Aspectos Técnicos | 78 |
| 7.1 Requerimientos del modelo | 80 |
| 7.2 Aspectos Organizacionales | 83 |
| Misión..... | 83 |
| Visión | 83 |
| Valores:..... | 83 |
| Estructura organizacional | 84 |
| 7.2 Factores clave de la gestión del talento humano | 85 |
| 7.3 Esquema de gobierno corporativo | 86 |
| 7.4 Aspectos legales | 87 |
| 7.5 Estructura jurídica y tipo de sociedad | 92 |
| 8. Aspectos Financieros..... | 94 |
| 8.1 Supuestos considerados en el modelo financiero..... | 94 |
| 8.2 Proyecciones e indicadores financieros:..... | 95 |
| 8.2 Indicadores financieros:..... | 97 |
| 8.3 Fuentes de financiación..... | 100 |
| 9. Enfoque hacia la Sostenibilidad | 102 |
| 9.1 Dimensión Social..... | 102 |
| 9.2 Dimensión ambiental | 103 |
| 9.3 Dimensión económica | 103 |
| 9.4 Dimensión de gobernanza:..... | 104 |
| 9.5 Conexión del modelo de negocio con objetivos de desarrollo sostenible..... | 105 |
| 9.6 Medición de la sostenibilidad para NEWNEW | 106 |
| 10. Conclusiones | 108 |
| Referencias | 112 |
| Anexos..... | 119 |
| A. Anexo. Encuestas de validación inicial NEWNEW | 119 |

| | | |
|----|---|-----|
| B. | Anexo. Prototipos y productos mínimos viables | 122 |
| C. | Anexo. Lienzo de propuesta de valor inicial y redefinido..... | 124 |
| D. | Anexo. Formatos de entrevistas a clientes y expertos | 125 |
| | Preguntas entrevistas de validación inicial NEWNEW - Fase 1 | 125 |
| | Preguntas para el Experto Técnico Fase 2..... | 125 |
| | Preguntas para los Empresarios - Fase 2 | 126 |
| | Preguntas para los Clientes expertos - Fase 2 | 126 |
| | Preguntas Entrevistas finales potenciales clientes Fase 3..... | 126 |
| E. | Anexo. Escucha social para definición de estrategia de comunicación | 128 |
| F. | Anexo. Tabla de competidores de NEWNEW | 131 |
| G. | Anexo. Formularios de creación empresa BIC | 133 |
| H. | Anexo. Modelo financiero | 139 |

Lista de Figuras

| | |
|--|-----|
| Figura 1. Relación entre la propuesta de valor y los fundamentos teóricos..... | 26 |
| Figura 2. <i>Business Model Canvas</i> NEWNEW | 27 |
| Figura 3. Análisis de las 5 fuerzas de Porter de NEWNEW..... | 45 |
| Figura 4. Mapa de posicionamiento de NEWNEW frente a sus competidores | 47 |
| Figura 5. Factores más valorados al comprar ropa | 49 |
| Figura 6. Modelo de negocio NEWNEW post validación de idea. | 55 |
| Figura 7. Mapa de empatía NEWNEW..... | 58 |
| Figura 8. Empaque de MVP entregado a las clientas..... | 61 |
| Figura 10. Ejemplo de tarjeta enviada en el empaque. | 68 |
| Figura 11. Ecosistema de Canales Digitales..... | 71 |
| Figura 12. Estructura organizacional de NEWNEW | 85 |
| Figura 13. Gráficas de resultados de encuestas de validación..... | 119 |
| Figura 14. Imágenes iniciales de validación (prototipos) | 122 |
| Figura 15. Lienzo de propuesta de valor inicial y redefinido | 124 |
| Figura 16. Ejemplo de escucha social – Incógnita 1..... | 128 |
| Figura 17. Resumen de simulador financiero de NEWNEW..... | 139 |
| Figura 18. Gráfico de Punto de equilibrio para NEWNEW..... | 141 |

Lista de Tablas

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. Análisis PESTEL para NEWNEW | 40 |
| Tabla 2. Análisis DOFA NEWNEW. | 43 |
| Tabla 3. Ficha técnica de los servicios ofrecidos | 78 |
| Tabla 4. Presupuesto de personal administrativo para NEWNEW | 93 |
| Tabla 5. Ingresos y costos por tipo de servicio ofrecido por NEWNEW – Año 1 | 96 |
| Tabla 6. Inversión inicial para la puesta en marcha de NEWNEW | 97 |
| Tabla 7. Indicadores financieros proyectados para NEWNEW (2025–2029)..... | 98 |
| Tabla 8. Sistema inicial de indicadores ambientales y sociales para NEWNEW | 107 |
| Tabla 9. Compilación de competidores de NEWNEW | 131 |

1. Introducción

La industria de la moda enfrenta hoy una creciente presión para transformarse. Durante décadas, ha operado bajo un modelo lineal basado en la producción acelerada, el consumo masivo y la desvalorización de las prendas, con consecuencias sociales, ambientales y éticas cada vez más visibles. Esta lógica ha consolidado prácticas como el *fast fashion*, que prioriza la inmediatez y la rotación constante a costa del uso intensivo de recursos naturales, condiciones laborales precarias y una drástica reducción en el ciclo de vida de los productos.

Sin embargo, en los últimos años han emergido nuevas dinámicas impulsadas por consumidores más conscientes, regulaciones ambientales más estrictas y una mayor visibilidad del impacto de la industria. Este contexto abre la posibilidad y la urgencia de repensar el modelo de negocio textil hacia esquemas más sostenibles, inclusivos y circulares, que resignifiquen la relación entre las personas y sus prendas, y que desafíen la visión tradicional de lo nuevo, lo limpio y lo deseable.

En este escenario, surgen preguntas clave sobre cómo diseñar propuestas que integren sostenibilidad, viabilidad económica y conexión emocional con el consumidor. Para abordarlas, este trabajo se apoya en un conjunto de marcos teóricos y conceptuales que permiten analizar y construir una respuesta desde la innovación. Dentro de ellos se destaca la economía circular, el diseño emocional, los modelos de negocio sostenibles y la co-creación como estrategia participativa. También se incorpora el uso del *Business Model Canvas* como herramienta metodológica para estructurar la propuesta de forma visual y coherente con los principios del triple impacto (*Triple button line*).

A partir de estas perspectivas, se plantea el desarrollo de NEWNEW, un modelo de negocio centrado en la transformación colaborativa de prendas existentes como alternativa a la producción convencional. El proyecto propone rediseñar prendas en

desuso y excedentes textiles a través de procesos participativos que fortalecen la conexión emocional con el producto, reducen el desperdicio y promueven una economía más consciente. En un contexto donde la sostenibilidad ya no es una opción sino una necesidad, NEWNEW se presenta como una iniciativa alineada con las expectativas de un consumidor que busca autenticidad, propósito y coherencia.

1.2 Objetivo General:

Evaluar la viabilidad de crear una empresa de moda sostenible que reutilice prendas en desuso y retazos textiles para diseñar y producir nuevas prendas o accesorios, promoviendo la economía circular, reduciendo el impacto ambiental de la industria textil y midiendo sus efectos mediante un sistema de indicadores de sostenibilidad.

1.3 Objetivos Específicos:

- Diseñar una propuesta de valor centrada en la reutilización de textiles, que permita ofrecer una alternativa diferenciada en términos de diseño, propósito y sostenibilidad.
- Validar la relevancia del modelo de negocio propuesto por medio de encuestas, entrevistas y grupos focales, que permitan comprender las percepciones, motivaciones y expectativas de potenciales clientes y actores del sector.
- Analizar la factibilidad financiera del emprendimiento a partir del estudio de costos, estrategias de comercialización y posibles fuentes de financiamiento.
- Establecer un sistema preliminar de indicadores que permita hacer seguimiento al impacto ambiental del modelo de negocio.

. Con el fin de cumplir con los objetivos establecidos, este documento se estructura en capítulos que permiten abordar de manera integral la viabilidad del proyecto. En primer lugar, se desarrolla el marco teórico y conceptual, que sustenta la propuesta desde enfoques como el impacto ambiental de la industria textil, la economía circular, la percepción del consumidor, la co-creación en diseño y los modelos de negocio sostenibles. A continuación, se describe el modelo de negocio NEWNEW, incluyendo su propuesta de valor, el potencial de mercado, los objetivos empresariales, la viabilidad financiera y el equipo de trabajo. Posteriormente, se realiza un análisis del sector, apoyado en herramientas como el análisis PESTEL, la matriz DOFA, las cinco fuerzas de Porter y el estudio de competidores. En el capítulo siguiente se expone el proceso de validación del modelo, dividido en cuatro fases que combinan técnicas cualitativas y pruebas de producto, seguido de una discusión que contrasta los hallazgos con el marco teórico. Más adelante, se desarrolla la estrategia de introducción al mercado, abordando aspectos de producto, precio, distribución y promoción. También se detallan los aspectos técnicos, organizacionales y legales del emprendimiento, junto con la estructura financiera proyectada. Finalmente, se presenta un enfoque integral hacia la sostenibilidad, organizado por dimensiones (social, ambiental, económica y de gobernanza), así como su conexión con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y un sistema de medición asociado. El documento concluye con las recomendaciones clave para su implementación.

2. Marco teórico y conceptual

Este capítulo presenta los fundamentos teóricos que orientan el modelo de negocio de NEWNEW, un emprendimiento de moda circular que responde a los desafíos ambientales, sociales y culturales del sistema textil actual. Se propone repensar el modelo tradicional de producción y consumo de ropa, cuestionando la lógica del *fast fashion* y adoptando marcos que priorizan la sostenibilidad, la economía circular, el rediseño emocional y la innovación colaborativa.

2.1 Impacto ambiental de la industria textil

La industria textil es una de las más contaminantes del mundo. Diversos estudios han señalado que ocupa el segundo lugar entre los sectores que más afectan al medio ambiente, solo por detrás del petróleo (Paz, Dávalos Soriano y Reséndiz, 2023). De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (2019), este sector es responsable del 20 % de la contaminación del agua a nivel global y consume aproximadamente 93.000 millones de metros cúbicos de agua cada año, una cantidad equivalente a las necesidades básicas de más de cinco millones de personas.

Según Niinimäki et al. (2020), la industria genera más de 92 millones de toneladas de residuos textiles anuales, y se estima que para el año 2030 esta cifra podría incrementarse en un 60 % si no se modifican las dinámicas de producción y consumo. Este crecimiento está estrechamente vinculado con el modelo del *fast fashion*, que promueve la rápida rotación de colecciones y el consumo impulsivo a bajo costo.

Por otro lado, la Fundación Ellen MacArthur (2017) señala que cada segundo se elimina el equivalente a un camión de ropa en vertederos o incineradoras. Entre los años 2000 y 2014, el número de prendas adquiridas por persona aumentó en un 60 %,

mientras que su uso promedio disminuyó en un 36 %. Esta desvalorización acelerada de las prendas refuerza una cultura de lo desechable, con efectos ambientales considerables en términos de extracción de recursos, generación de residuos y emisiones.

2.2 Percepción del consumidor y barreras culturales

Uno de los principales desafíos para la moda sostenible es la percepción que los consumidores tienen sobre la ropa usada o reciclada. Hartmann, Kolbe y Osorio (2024) evidencian un estigma cultural que asocia estas prendas con falta de higiene, baja calidad o escaso estilo. Desde una perspectiva más amplia, Martínez-Barreiro (2020) sostiene que estas resistencias también están ligadas a prejuicios históricos y sociales que han marginado las prácticas sustentables, asociándolas con lo artesanal, lo precario o lo no industrializado, lo cual refuerza su exclusión del consumo convencional. En el contexto colombiano, el informe de RADDAR y GIZ (2024) identifica tres barreras principales para su adopción: la percepción de que los precios son elevados frente a la moda convencional, la idea de que las opciones no son suficientemente modernas o estéticas, y la limitada presencia de estas propuestas en canales de compra accesibles para el consumidor promedio.

A pesar de estas barreras, el interés por la sostenibilidad está creciendo. Bain & Company (2023) encontró que el 90 % de los consumidores colombianos tienen en cuenta criterios de sostenibilidad al momento de decidir una compra. Sin embargo, estas intenciones no siempre se traducen en acciones, debido a los obstáculos emocionales, funcionales o económicos que persisten. Por ejemplo, Margariti, Hatzithomas y Boutsouki (2024) demostraron que la preocupación por el *greenwashing* puede debilitar la confianza del consumidor en las marcas sostenibles, lo cual interfiere directamente en la conversión

de actitudes favorables en comportamientos reales. La confianza actúa como mediador entre intención y acción, y su ausencia refuerza el escepticismo incluso entre consumidores predispuestos a actuar de forma responsable. En este sentido, factores como la transparencia, la trazabilidad de los materiales y la autenticidad de la propuesta de valor son decisivos para cerrar esa brecha.

En el contexto colombiano, un estudio de la plataforma GoTrendier (2022) reveló que el 67 % de las mujeres usuarias estarían dispuestas a comprar ropa de segunda mano si esta estuviera en buen estado, y un 58 % indicó que lo haría si los precios fueran más accesibles. Además, el 61 % de las encuestadas señaló que considera la sostenibilidad un criterio importante al tomar decisiones de compra, aunque reconoce que las alternativas sostenibles suelen percibirse como costosas o poco accesibles.

A nivel internacional, estas percepciones están cambiando con rapidez. Según Orús (2024), el mercado global de la ropa de segunda mano alcanzó un valor estimado de 200.000 millones de dólares en 2023 y proyecta un crecimiento hasta los 350.000 millones para 2028. Esta expansión refleja una transformación profunda en las preferencias del consumidor, que cada vez valora más la autenticidad, la trazabilidad y la conciencia ambiental en sus decisiones de compra.

Estos datos sugieren que el éxito de un modelo de moda sostenible no depende únicamente del uso de materiales reciclados, sino de su capacidad para generar confianza, valor simbólico y experiencias diferenciadas. En este sentido, propuestas que integran personalización, participación del cliente y diseño de alta calidad pueden ayudar a desmontar estigmas y ampliar la adopción de hábitos más responsables.

2.3 Economía circular y *upcycling*

La economía circular se plantea como una respuesta estructural a las limitaciones del modelo lineal tradicional de “producir, usar y desechar”, característico de la industria de la moda. Según Geissdoerfer et al. (2017), este enfoque busca mantener el valor de los productos, materiales y recursos en la economía durante el mayor tiempo posible, minimizando la generación de residuos y reduciendo la dependencia de insumos vírgenes. Su objetivo no es únicamente cerrar ciclos, sino rediseñar los sistemas de producción y consumo desde una lógica regenerativa.

La Fundación Ellen MacArthur (2017) destaca que para aplicar efectivamente los principios de circularidad en la moda es necesario intervenir tanto en el diseño del producto como en el modelo de negocio, incorporando estrategias que eviten la generación de residuos desde el origen. Esto implica considerar no solo la elección de materiales, sino también la manera en que las prendas se utilizan, reparan, comparten o transforman a lo largo del tiempo.

Dentro de este enfoque, el *upcycling*, o supra-reciclaje, representa una estrategia concreta y de alto potencial en el sector textil. A diferencia del reciclaje tradicional, que a menudo implica la degradación del material original, el *upcycling* transforma prendas o materiales existentes en productos de mayor valor funcional, estético o simbólico. Esta práctica no solo contribuye a la reducción de residuos, sino que también fomenta la creatividad, la conexión emocional con la prenda y la resignificación del objeto. Como señala Kharadi (2023), el *upcycling* no es simplemente una técnica de reaprovechamiento, sino una oportunidad para repensar el diseño desde la conciencia ambiental, la innovación y la responsabilidad ética.

Existen múltiples ejemplos que ilustran el alcance del *upcycling* en diferentes escalas. La diseñadora Stella McCartney ha incorporado materiales reciclados y regenerados en sus colecciones, posicionando el *upcycling* dentro del lujo consciente. Su estrategia demuestra que la sostenibilidad puede ser parte del ADN de una marca de alta gama sin comprometer la estética o la innovación (Sabatelli, 2025). En Estados Unidos, la marca Eileen Fisher gestiona desde 2009 el programa Renew, una iniciativa pionera que ha recolectado más de dos millones de prendas usadas por sus propios clientes, muchas de las cuales son reparadas, rediseñadas o transformadas en nuevas piezas para extender su vida útil (Herndon, 2023).

Estas experiencias evidencian que el *upcycling* no es solo una práctica artesanal o de nicho, sino una estrategia viable para repensar el modelo de producción textil desde una lógica más sostenible. Además, su carácter adaptable permite que sea incorporado tanto por grandes marcas como por emprendimientos de menor escala que deseen aportar soluciones concretas al problema del desperdicio textil.

Desde esta perspectiva, la economía circular y el *upcycling* ofrecen marcos conceptuales y operativos clave para diseñar propuestas que articulen sostenibilidad, creatividad y viabilidad económica. Su aplicación efectiva exige no solo decisiones técnicas, sino también un cambio cultural que permita revalorizar lo existente, resignificar lo usado y ampliar las posibilidades de diseño desde lo que ya tenemos.

2.4 Modelos de negocio sostenibles

Un modelo de negocio sostenible se define como aquel que integra, de manera estructural, la creación de valor económico con la generación de beneficios sociales y la preservación del entorno ambiental. Este enfoque no se limita a mitigar impactos

negativos, sino que busca reconfigurar la lógica empresarial tradicional mediante principios de equidad, regeneración y responsabilidad compartida.

El marco conceptual más ampliamente adoptado para entender este enfoque es el del Triple Resultado (Triple Bottom Line), propuesto por Elkington (1997). Esta perspectiva plantea que toda empresa que aspire a la sostenibilidad debe evaluar su desempeño en tres dimensiones simultáneas: económica, social y ambiental. A partir de este paradigma, el éxito empresarial no se mide únicamente por su rentabilidad financiera, sino también por su contribución al bienestar colectivo y al equilibrio ecológico.

La implementación de este tipo de modelos requiere una lógica organizacional distinta, en la cual la sostenibilidad no es un elemento periférico, sino un eje transversal que atraviesa todos los componentes del negocio. En este sentido, resulta fundamental contar con herramientas que permitan estructurar la propuesta de manera clara, integrada y flexible. Una de las metodologías más utilizadas para este propósito es el *Business Model Canvas*, desarrollado por Osterwalder y Pigneur (2010). Este instrumento permite representar visualmente los elementos clave del modelo de negocio como la propuesta de valor, segmentos de clientes, canales, relaciones, actividades clave, recursos, estructura de costos y fuentes de ingreso, además de facilitar la incorporación de variables sociales y ambientales en la toma de decisiones estratégicas. Este modelo será aplicado en el siguiente capítulo.

La viabilidad económica de estos modelos está respaldada por evidencia empírica. Un informe elaborado por Berg, Hedrich, Ibáñez, Kappelmark y Magnus (2019) para McKinsey & Company encontró que las marcas que integran prácticas sostenibles en su operación presentan tasas de crecimiento hasta un 5,6 % superiores a las de sus competidores. El mismo estudio señala que los consumidores están cada vez más

dispuestos a pagar por productos que perciben como responsables, lo cual representa una ventaja competitiva clara, especialmente en sectores como la moda.

2.5 Innovación y co-creación en diseño

En el contexto de los modelos de negocio contemporáneos, la participación activa del consumidor en la creación del producto ha adquirido un valor estratégico. Esta lógica, conocida como co-creación, redefine la relación entre empresa y cliente al trasladar parte del proceso creativo al usuario final. De acuerdo con Von Hippel (2005), los consumidores no solo consumen bienes y servicios, sino que también pueden actuar como co-desarrolladores cuando se les permite intervenir en el diseño, la personalización o la mejora de un producto. Este enfoque permite generar soluciones más ajustadas a las necesidades reales, aumenta la satisfacción del cliente y fortalece el vínculo con la marca.

La co-creación también tiene implicaciones en términos de sostenibilidad. Al involucrar al usuario en el rediseño o resignificación de un producto, se promueve una mayor apropiación y durabilidad emocional, lo que puede reducir la frecuencia de compra y el descarte prematuro. En la moda, este enfoque se traduce en experiencias donde el consumidor deja de ser un receptor pasivo para convertirse en parte activa del proceso de transformación de su propia prenda.

Complementariamente, el diseño emocional, conceptualizado por Norman (2004), permite entender cómo las personas establecen vínculos afectivos con los objetos que usan. Según este autor, los productos que evocan recuerdos, identidad o significado simbólico generan niveles más altos de apego, lo que influye en su conservación y valoración. En el contexto del diseño sostenible, esta dimensión emocional resulta clave,

ya que una prenda que posee una historia, un gesto personal o una conexión simbólica tiene más posibilidades de ser cuidada y preservada.

Tanto la co-creación como el diseño emocional aportan un marco valioso para pensar propuestas de moda sostenible que vayan más allá de lo funcional o estético. Permiten articular una relación más profunda entre el usuario y la prenda, y abren la puerta a modelos de consumo más conscientes, duraderos y significativos. Además, fortalecen la diferenciación frente a modelos tradicionales centrados en la estandarización y la producción en masa, y promueven una experiencia de valor basada en la participación, la autenticidad y el vínculo afectivo.

3. Modelo de negocio NEWNEW

Este capítulo describe de manera estructurada el modelo de negocio de NEWNEW, un emprendimiento de moda circular que surge como respuesta a los desafíos ambientales, culturales y económicos identificados en el análisis previo. A través de sus distintos apartados se presenta la propuesta de valor, el análisis de mercado, los objetivos estratégicos, la viabilidad financiera y el equipo que lidera la iniciativa. Asimismo, se integra el *Business Model Canvas* como herramienta metodológica para visualizar y articular los elementos clave del proyecto, con el fin de proyectar su potencial de implementación y escalabilidad en el mercado colombiano.

3.1 Descripción del negocio: Propuesta de Valor

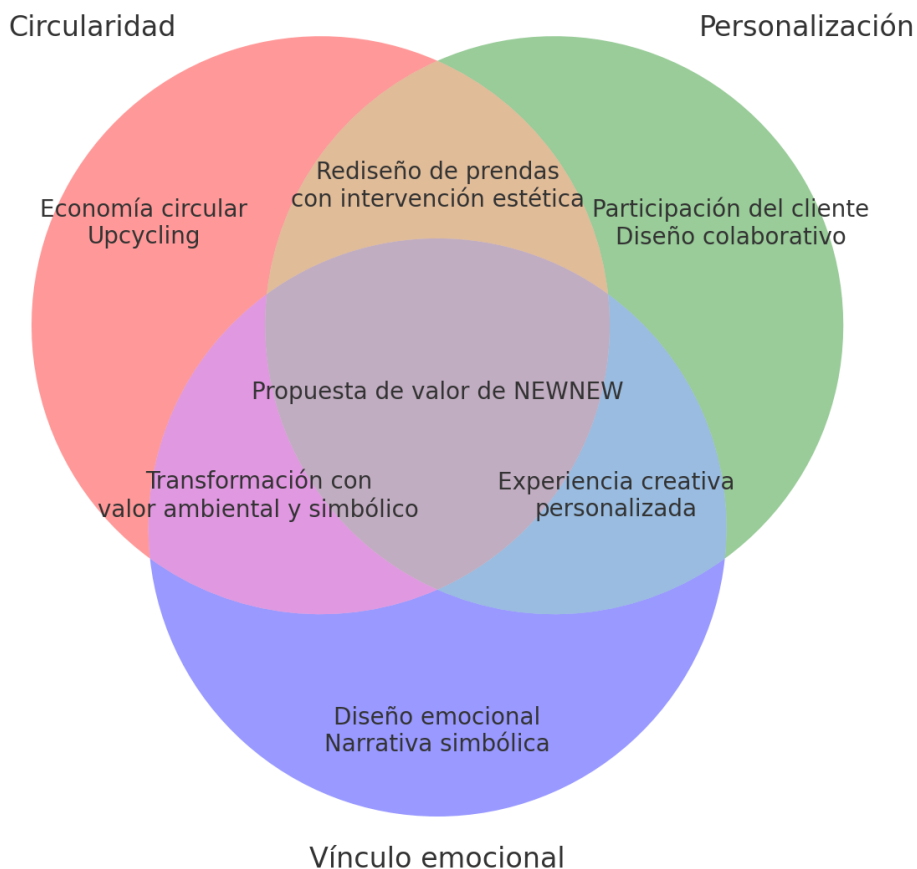
NEWNEW surge como una iniciativa para redefinir la manera en la que como consumidores percibimos la moda hoy en día. Más allá de una simple marca, representa una invitación a valorar las prendas desde una perspectiva distinta y no solo como objetos desechables que pasan de moda, sino como lienzos llenos de historia y posibilidades. El modelo de negocio se centra en la transformación de ropa en desuso y retazos textiles en piezas únicas, funcionales y cargadas de significado. Esto se da por medio de procesos de rediseño personalizados en donde las clientas pueden resignificar prendas que ya poseen, alargando su ciclo de vida y contribuyendo activamente a una industria textil más responsable. Este enfoque no solo reduce el impacto ambiental, sino que también promueve una relación más consciente y emocional con lo que vestimos.

La propuesta de valor de NEWNEW se articula en tres pilares esenciales que le dan a la marca identidad y diferenciación de otras empresas que también le apuntan a la moda sostenible. El primero es la **personalización**, que permite a cada usuaria elegir entre distintas rutas de transformación, ya sea mediante un catálogo visual pre creado o a

través de una experiencia colaborativa junto a diseñadores emergentes, adaptando las prendas a su estilo, necesidades y recuerdos que quiera conservar. El segundo pilar es la **circularidad**, que se manifiesta en el aprovechamiento exclusivo de insumos existentes ya sean prendas del cliente o excedentes textiles, evitando la producción desde cero y reduciendo significativamente los residuos, comparado con otras industrias. Por último, se encuentra el **componente emocional**, que convierte cada prenda en una narración individual, resignificada a través del diseño y la memoria. Esta combinación convierte a NEWNEW en una propuesta de moda ética, creativa y diferenciadora, alineada con las expectativas de un público urbano, consciente y exigente. (Ver Anexo C para más detalles de la propuesta de valor)

Para visualizar la articulación conceptual de estos tres pilares, el siguiente diagrama de Venn muestra cómo cada uno se relaciona con los fundamentos teóricos desarrollados en el capítulo anterior. La economía circular y el *upcycling* sustentan el principio de circularidad; la co-creación y el diseño colaborativo respaldan el enfoque de personalización; y el diseño emocional aporta profundidad simbólica a la dimensión afectiva. La intersección de estos tres enfoques representa el núcleo diferenciador de NEWNEW: una propuesta que integra sostenibilidad, identidad y experiencia como base para una nueva forma de consumir moda.

Figura 1. Relación entre la propuesta de valor y los fundamentos teóricos



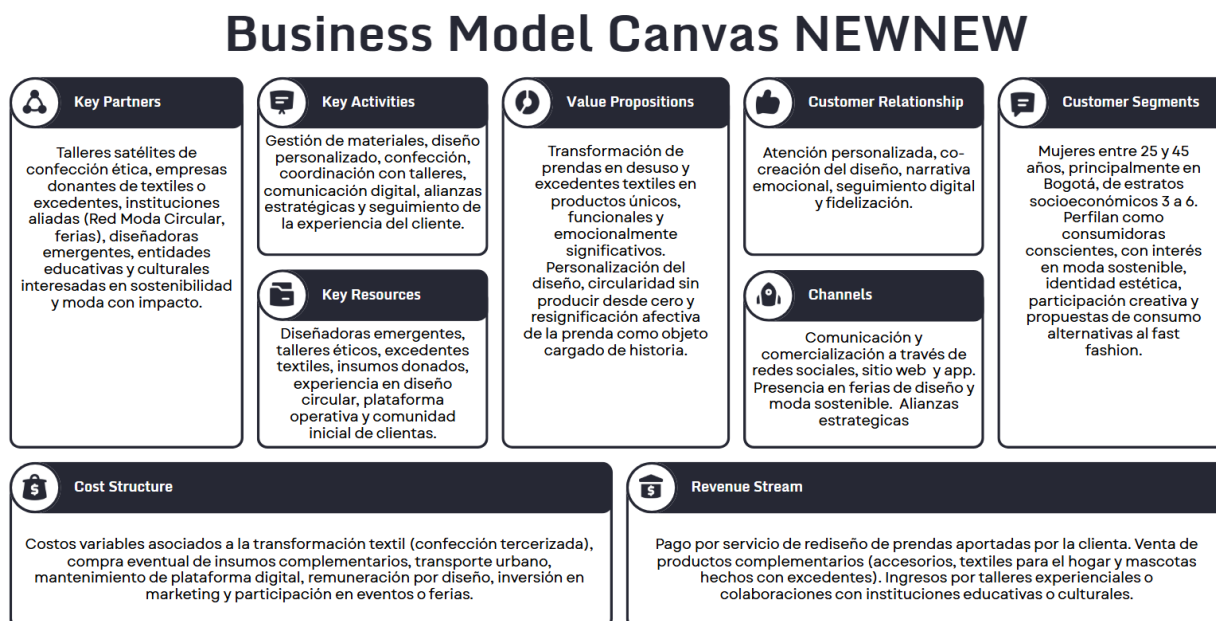
Nota: Figura creada por medio de inteligencia artificial ChatGPT (OpenAI, 2025)

Es importante resaltar que NEWNEW no se limita a la transformación de prendas; también ofrece productos complementarios como bolsos, ropa para mascotas, textiles decorativos y otros accesorios elaborados con excedentes que no pueden convertirse en ropa. Esta diversificación permite aprovechar al máximo los materiales disponibles y ampliar la propuesta de valor a nuevos públicos, sin incurrir en procesos industriales ni generar inventario innecesario. Toda la operación se apoya en una red de aliados estratégicos, como diseñadores emergentes, talleres satélites con prácticas éticas y empresas que donan textiles.

A diferencia de muchas marcas sostenibles que se enfocan solo en materiales ecológicos, NEWNEW apuesta por trabajar con lo que ya existe y con lo que las personas ya tienen, resignificando lo “usado” a través del diseño y la co-creación. Esto no solo reduce costos y residuos, sino que genera valor simbólico, emocional y narrativo, difícil de replicar por modelos de producción masiva. La posibilidad de transformar recuerdos en prendas y de construir vínculos con lo que vestimos convierte a NEWNEW en una propuesta de moda más humana, ética y significativa, alineada con las tendencias de moda sostenible.

Para estructurar y operacionalizar esta propuesta, se empleó el *Business Model Canvas* como herramienta metodológica que permite visualizar de forma integrada los elementos clave del modelo. Este enfoque facilita la toma de decisiones estratégicas, la validación del modelo y su posible escalabilidad.

Figura 2. Business Model Canvas NEWNEW



Nota: Elaboración propia

En cuanto a los segmentos de clientes, la marca se dirige principalmente mujeres entre 25 y 40 años, residentes en Bogotá, con interés en la sostenibilidad, el diseño personalizado y el consumo consciente. Este público valora la trazabilidad de los productos, el impacto ambiental de sus decisiones de compra y busca alternativas que combinen ética, estética y autenticidad. Dentro de este grupo, se identifican subsegmentos con distintas motivaciones: jóvenes con afinidad por la moda circular, madres que buscan prolongar la vida útil de sus prendas y consumidoras que desean transformar emocionalmente ropa con valor simbólico.

Los canales de comunicación y distribución se centran en medios digitales como Instagram, WhatsApp, el sitio web institucional y en el mediano y largo plazo una app, aprovechando el posicionamiento orgánico y el alcance de redes sociales para generar comunidad. Estos se complementan con estrategias presenciales en ferias de diseño independiente y eventos de sostenibilidad, donde se fortalece el vínculo emocional con las clientas a través de la experiencia directa. La relación con las clientas se fundamenta en un trato personalizado y horizontal, que va desde la recepción de la prenda hasta el diseño y entrega final. Este acompañamiento, junto con una narrativa emocional del proceso, promueve no solo la satisfacción funcional, sino también una conexión simbólica con el producto.

Las fuentes de ingreso incluyen el pago por el servicio de rediseño, la venta de productos complementarios elaborados a partir de excedentes textiles, y la oferta de talleres experienciales donde las participantes aprenden sobre moda circular, diseño consciente y creatividad aplicada. Las actividades clave del modelo abarcan la gestión de pedidos, el diseño personalizado, la coordinación con talleres satélites, la curaduría estética, la gestión de alianzas estratégicas y la comunicación de marca con enfoque

educativo. Este conjunto de actividades está diseñado para sostener una experiencia de valor coherente, centrada en el propósito y con potencial de crecimiento.

Entre los recursos clave se encuentran la red de diseñadoras emergentes aliadas, los talleres de confección con prácticas éticas, la base de textiles recuperados (aportados por clientas o donados), las plataformas digitales de comunicación, y el capital simbólico de la marca, que reside en su narrativa, su coherencia ética y su comunidad. Por su parte, los socios clave incluyen talleres satélites, empresas donantes de materiales, plataformas o redes institucionales que promueven la moda circular, así como aliados en el sector educativo y cultural, interesados en proyectos con enfoque de impacto.

La estructura de costos de NEWNEW es ligera y flexible, diseñada para evitar la inversión en inventario, maquinaria o infraestructura pesada. Se basa en la tercerización de la confección con pago por pedido, el uso de insumos donados o de bajo costo, y el aprovechamiento de herramientas digitales de bajo mantenimiento. Esta lógica reduce los costos fijos y permite escalar de forma gradual sin comprometer la sostenibilidad financiera en las primeras fases del negocio.

En conjunto, la estructura operativa de NEWNEW traduce su propuesta de valor en un modelo de negocio coherente y factible. Cada componente del Canvas se articula en torno a una visión de sostenibilidad centrada en las personas, el entorno y la experiencia emocional del vestir. A través de la circularidad, la personalización y la colaboración con aliados estratégicos, la empresa configura una lógica operativa eficiente, adaptable y alineada con los principios de la economía regenerativa. Lejos de replicar modelos tradicionales de producción y consumo, NEWNEW plantea una alternativa viable que conjuga creatividad, conciencia ambiental y conexión simbólica con las prendas,

reafirmando que es posible construir valor económico y social desde una lógica ética y transformadora.

3.2 Potencial de mercado

Para evaluar el alcance comercial de NEWNEW, es fundamental analizar el tamaño y perfil del mercado al que se dirige. Esta sección permite dimensionar la oportunidad real de implementar un modelo de negocio centrado en la circularidad, la personalización y la conexión emocional en un entorno urbano como el de Bogotá.

Para estimar el mercado accesible en su fase inicial, se parte de un enfoque geográfico y demográfico. Bogotá, con una población de aproximadamente ocho millones de habitantes (DANE, 2025), concentra el 39 % del consumo de moda sostenible en el país (Montoya, 2024). Esto se explica por su densidad urbana, el acceso digital y la presencia de consumidores jóvenes, conscientes y educados. Se estima que el 51 % de la población capitalina son mujeres, y dentro de ellas, el grupo objetivo de NEWNEW, es decir mujeres entre 25 y 45 años, representa cerca del 25 %, es decir, un universo aproximado de un millón de personas.

Dado el carácter especializado del modelo, se proyecta que el público con mayor afinidad será aquel perteneciente a los estratos 3 a 6, que concentran cerca del 60 % de ese grupo, es decir, unas 600.000 mujeres. A partir de estudios recientes, como el de Bain & Company (2023), se sabe que el 90 % de los consumidores colombianos considera la sostenibilidad un criterio clave de compra, y que el 68 % del público objetivo manifiesta disposición activa a pagar por productos con impacto ambiental positivo. Esto valida la orientación estratégica de NEWNEW hacia este nicho específico.

Este comportamiento de consumo se inserta en una tendencia global en expansión. Según ThredUp (2024), el mercado de ropa de segunda mano alcanzó los 197.000 millones de dólares en 2023 y se espera que supere los 350.000 millones en 2028, creciendo tres veces más rápido que el mercado tradicional de moda. En Colombia, este fenómeno también muestra señales claras de crecimiento: la plataforma GoTrendier reportó que en 2023 las usuarias generaron más de 28.000 millones de pesos en ingresos por venta de ropa usada, y se estima que este mercado alcanzará los 48.000 millones para 2027, con un crecimiento sostenido del 12 % anual (Infobae, 2024). Estos datos evidencian un entorno cada vez más receptivo a propuestas que resignifican lo existente y promueven modelos circulares aplicados a la moda.

Sin embargo, al tratarse de un emprendimiento emergente, sin inventario y con capacidad limitada de producción personalizada, se adopta una proyección conservadora de tasa de penetración: entre el 0,5 % y el 1 % de su público objetivo durante el primer año. Esto representa entre 2.000 y 4.000 clientas anuales, una cifra razonable para consolidar la marca, optimizar procesos y fortalecer la red de aliados.

Este análisis evidencia que existe una oportunidad comercial concreta para propuestas como NEWNEW que integran circularidad, diseño personalizado y sostenibilidad. El entorno urbano, la disposición creciente al consumo responsable y la concentración de mujeres jóvenes con conciencia ambiental en Bogotá configuran condiciones propicias para validar y escalar el modelo en fases posteriores hacia otras ciudades del país.

3.3 Objetivos empresariales:

Objetivo general: Consolidar a NEWNEW como una marca líder en moda circular en Colombia en un plazo de cinco años, mediante la transformación de prendas en desuso

en productos exclusivos, sostenibles y emocionalmente significativos, reduciendo el impacto ambiental de la industria textil y promoviendo una nueva cultura de consumo.

Objetivos a corto plazo (primer año):

- Validar el modelo de negocio con clientas reales y retroalimentación directa.
- Construir una comunidad de clientes leales en Bogotá.
- Establecer alianzas con diseñadores emergentes y talleres sostenibles.
- Visibilizar la marca en ferias, redes sociales y eventos de moda sostenible.

Objetivos a mediano plazo (2–3 años):

- Expandir la línea de productos con nuevas categorías.
- Optimizar procesos de producción y trazabilidad.
- Implementar un sistema de agendamiento digital y seguimiento automatizado.
- Fortalecer el canal de venta online.

Objetivos a largo plazo (5 años o más):

- Escalar la operación a nivel nacional e internacional.
- Integrar tecnologías de reciclaje textil y trazabilidad inteligente.
- Convertirse en referente educativo en prácticas sostenibles del vestir.
- Crear una línea de impacto social para comunidades vulnerables dedicadas a la confección.

Actualmente, NEWNEW se encuentra en etapa de validación temprana. Ha desarrollado productos mínimos viables (MVP) a partir de prendas aportadas por las fundadoras y clientas reales, y ha realizado pruebas de mercado con resultados positivos. Las entrevistas, encuestas y grupos focales (ver capítulo de validación) confirmaron la disposición a pagar por productos reciclados si estos ofrecen valor estético, exclusividad y trazabilidad. Además, se ha consolidado una red inicial de

aliados, incluyendo diseñadoras, talleres de confección ética y potenciales donantes de materiales.

3.4 Viabilidad financiera

Al analizar el modelo financiero de NEWNEW, el cual será detallado más adelante, puede concluir que es viable no solo por su estructura de ingresos diversificada, sino también por la eficiencia inherente a su operación circular. Al no depender de la compra de materia prima tradicional ni de inventario producido en serie, el emprendimiento reduce sus costos de entrada y el riesgo financiero asociado a la sobreproducción. La transformación de prendas y el uso de retazos como insumo principal representa una ventaja competitiva en términos de rentabilidad, al tiempo que refuerza su promesa ambiental.

Además, al tercerizar la confección con talleres aliados y aprovechar canales digitales como medio principal de comercialización, NEWNEW mantiene una estructura operativa liviana y adaptable, con bajos costos fijos y alta capacidad de reacción frente a la demanda. Esta lógica permite escalar progresivamente sin comprometer recursos en activos pesados ni gastos permanentes difíciles de sostener en fases tempranas. A medida que crece su base de clientas, y gracias a una propuesta de valor que permite justificar precios más altos por prenda, el negocio tiene potencial para mejorar sus márgenes y alcanzar rentabilidad sostenida en el mediano plazo.

3.5 Equipo de trabajo

Este proyecto toma forma gracias al equipo fundador de NEWNEW, conformado por profesionales de diversas disciplinas que, al combinar sus conocimientos y experiencias, ofrecen una visión completa del negocio y sus retos. El equipo está compuesto por

Daniela, psicóloga y administradora de empresas, quien aporta una perspectiva estratégica enfocada en marketing, investigación de mercados y educación, elementos clave para entender las necesidades del consumidor y desarrollar una propuesta de valor significativa. Yulisa González, diseñadora de modas con experiencia en confección y creación de marcas, es la encargada de liderar el aspecto creativo del proyecto, garantizando que cada prenda transmita tanto estilo como propósito. Andrés Mauricio López, ingeniero con especialización en gestión financiera y gestión de proyectos, se encarga de que las decisiones operativas que se tomen en NEWNEW aseguren la viabilidad económica tanto a corto como a largo plazo. Finalmente, Ángela Milena Ramos, administradora con experiencia en optimización de procesos y liderazgo de equipos, contribuye a establecer una estructura organizacional ágil, coherente y eficiente.

4. Análisis del Sector

La industria de la moda está atravesando un momento de transformación. Cada vez son más evidentes los efectos ambientales y sociales de un modelo que durante décadas ha priorizado la producción acelerada y el bajo costo por encima del impacto que genera. Aunque el *fast fashion* sigue teniendo una presencia fuerte en los mercados globales, hoy se observa un cambio significativo: consumidores más informados, nuevas regulaciones y avances tecnológicos están impulsando una transición hacia prácticas más responsables (Ellen MacArthur Foundation, 2017; Inexmoda, 2024).

Como lo señala Bajo (2024), esta transformación no solo responde a la presión normativa o al conocimiento científico, sino también a una evolución cultural: vestir de forma sostenible se ha convertido en una declaración ética y estética que interpela los valores tradicionales del consumo y redefine lo que entendemos por estilo y propósito.

En este escenario han surgido alternativas como la moda circular y la reutilización de materiales, que no solo responden a la necesidad de reducir residuos y optimizar recursos, sino que también invitan a repensar la relación entre diseño, consumo y sostenibilidad. Estas propuestas demuestran que es posible crear prendas funcionales y creativas sin comprometer el bienestar del planeta (Cuartas Barrios, 2024). En Colombia, esta transformación ha sido respaldada por iniciativas como las promovidas por Marca País, que reconocen a la moda sostenible como un eje estratégico para proyectar el talento local, la innovación y el compromiso ambiental de los nuevos emprendimientos (Marca País Colombia, s.f.).

Para NEWNEW, un proyecto que se construye desde la transformación prendas en desuso en piezas únicas con propósito, entender el entorno en el que opera no es solo una herramienta estratégica: es una condición para crecer con coherencia. Si bien existen desafíos importantes, desde prejuicios sobre los precios de lo sostenible hasta

limitaciones en infraestructura y posicionamiento, también hay señales alentadoras. Una parte creciente de los consumidores valoran productos con impacto positivo, y las tendencias de mercado comienzan a abrir espacio a modelos de negocio con conciencia ambiental y social (McKinsey & NielsenIQ, 2023). A pesar de que la sostenibilidad ha cobrado importancia en el debate global sobre la moda, las nuevas empresas que optan por este enfoque aún enfrentan retos significativos. Persisten ideas preconcebidas, como la creencia de que los productos sostenibles son más costosos que las prendas tradicionales. Además, existen obstáculos estructurales, como la falta de infraestructura adecuada para recolectar, clasificar y transformar materiales, así como la dificultad para competir en un mercado dominado por grandes marcas de moda rápida. Sin embargo, también surgen oportunidades importantes: el interés creciente en modelos de economía circular y el impulso de políticas públicas que promueven prácticas sostenibles favorecen el desarrollo y consolidación de propuestas innovadoras dentro de este sector (Inexmoda, 2024).

Este capítulo se enfoca en analizar el contexto actual de la moda sostenible mediante instrumentos de análisis estratégico que evalúan tanto el entorno externo como las dinámicas del mercado. Inicialmente, se empleará el modelo PESTEL para detectar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que influyen en el crecimiento de emprendimientos de este tipo. Posteriormente, se aplicarán las cinco fuerzas de Porter para examinar la estructura competitiva del sector, incluyendo el grado de rivalidad, el poder de negociación de clientes y proveedores, la amenaza de nuevos competidores y la presencia de sustitutos. Este proceso se complementará con un estudio detallado de los competidores directos e indirectos, con el fin de posicionar a NEWNEW dentro del ecosistema existente. Por último, se realizará un análisis DOFA para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas clave del proyecto, proporcionando una base sólida para diseñar estrategias que impulsen su consolidación.

4.1 Análisis PESTEL

Para entender en profundidad el contexto en el que NEWNEW pretende desarrollarse, es fundamental analizar los factores externos que pueden impactar favorable o desfavorablemente su progreso. Para ello, se utiliza el modelo PESTEL, que permite identificar aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden constituir tanto amenazas como oportunidades para el emprendimiento (ver Tabla 1).

En el ámbito político, existen señales positivas como el creciente interés gubernamental en fomentar la economía circular y respaldar modelos sostenibles, persisten obstáculos relevantes. Por ejemplo, en el caso de Bogotá, esta intención se materializa a través del *Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027*, el cual establece la economía circular como eje transversal de su estrategia ambiental, promoviendo acciones concretas para la reutilización de residuos y la transformación productiva (Ambiente Bogotá, 2024). No obstante, la falta de incentivos fiscales específicos y la ausencia de políticas públicas claras y consistentes dificultan la consolidación de nuevas iniciativas que puedan materializarse en los proyectos de emprendimiento sostenible. Además, la percepción de incertidumbre institucional puede desalentar la inversión y frenar el avance de proyectos con impacto ambiental positivo, como es el caso de NEWNEW.

Desde la perspectiva económica, el aumento de los costos de producción y la inestabilidad del mercado suponen desafíos concretos para la viabilidad financiera de la empresa. Sin embargo, este escenario se ve compensado por una transformación en los hábitos de consumo: un número creciente de personas está dispuesto a pagar por

productos que reflejan valores éticos y sostenibles. Este cambio en la demanda representa una oportunidad para propuestas como NEWNEW, que combinan propósito y diseño de manera coherente.

En el aspecto social, el proyecto se ve favorecido por el auge de formas de consumo más responsables y conscientes. Se observa una evolución en los valores que orientan las decisiones de compra, especialmente entre los jóvenes. Esta transformación ha sido acompañada por nuevas narrativas y prácticas de consumo que combinan conciencia ambiental, estética y sentido de comunidad. De acuerdo con COP19 (2024), entre las tendencias emergentes en moda sostenible para 2024 se destacan el uso de materiales reciclados con trazabilidad, la digitalización de experiencias de compra personalizadas y la valorización del “closet consciente”, donde las prendas se adquieren, usan y transforman con intencionalidad. Estas dinámicas no solo reconfiguran las expectativas de los consumidores, sino que también abren oportunidades para modelos de negocio que integren circularidad, diseño colaborativo y compromiso ético con el entorno. No obstante, este avance convive con obstáculos culturales, como el desconocimiento sobre el verdadero significado de la moda sostenible o ciertos prejuicios hacia la ropa reciclada. Por ello, resulta esencial desarrollar estrategias de comunicación y educación que no solo informen, sino que también generen confianza e inspiren nuevas prácticas de consumo alineadas con la circularidad y el respeto ambiental.

En el plano tecnológico, la digitalización ha abierto puertas al facilitar el acceso a plataformas de venta online, aumentar la visibilidad de la marca y permitir una conexión directa con los consumidores, por ejemplo, a través de redes sociales. Esta infraestructura supone una oportunidad, aunque también implica la necesidad de adaptarse constantemente a nuevas herramientas y algoritmos, así como de actualizar

los procesos de producción y las tecnologías aplicadas al reciclaje textil, lo que puede requerir inversiones significativas para la empresa.

El factor ecológico representa tanto un reto como una oportunidad. Las exigencias en materia de manejo de residuos textiles pueden elevar los costos operativos; sin embargo, también permiten a NEWNEW diferenciarse y posicionarse como una marca comprometida con la economía circular y la reducción del impacto ambiental, pero a su vez permiten a NEWNEW diferenciarse y posicionarse como una marca comprometida con la economía circular y la reducción del impacto ambiental. Este compromiso puede traducirse en una ventaja competitiva ante un consumidor cada vez más informado.

Finalmente, el componente legal plantea ciertas complejidades administrativas relacionadas con el cumplimiento de normativas ambientales y laborales. No obstante, ajustarse a estos marcos legales no solo evita sanciones, sino que también contribuye a la construcción de una imagen empresarial responsable y transparente, lo cual resulta crucial para atraer aliados estratégicos y fidelizar a los clientes.

A partir de este análisis, se identifican tres tendencias externas con alto potencial para fortalecer el modelo de negocio de NEWNEW. La primera es la transformación del comportamiento del consumidor pues este está cada vez más orientado hacia decisiones de compra sostenibles y consientes, lo cual valida la propuesta de valor de NEWNEW basada en el *upcycling* o reutilización textil. La segunda tendencia es el avance de la digitalización, que facilita tanto la comercialización directa como la construcción de comunidad en torno a los valores de la marca por medio de plataformas de fácil acceso como las redes sociales. La tercera es el endurecimiento de las normativas ambientales, que aunque implica retos operativos para NEWNEW, ofrece la posibilidad de consolidarse como una empresa que cumple con altos estándares ecológicos.

Estas tendencias no solo refuerzan la pertinencia del emprendimiento, sino que también sugieren estrategias claras a futuro: invertir en educación del consumidor, potenciar canales digitales y asumir un rol proactivo frente a las regulaciones ambientales para mantener vigente la promesa de valor de sostenibilidad.

Tabla 1. Análisis PESTEL para NEWNEW

| Factor | Amenaza | Oportunidad | Impacto |
|--------------------|---|---|----------------|
| | | Regulaciones | |
| Político | Inestabilidad política y falta de incentivos fiscales. | gubernamentales que promueven la economía circular. | Medio |
| Económico | Aumento de costos de producción y fluctuaciones económicas. | Creciente demanda de productos sostenibles y apoyo al comercio justo. | Alto |
| Social | Prejuicios sobre la calidad de la ropa reciclada. | Mayor interés en la sostenibilidad y consumo responsable. | Alto |
| Tecnológico | Rápidos cambios tecnológicos pueden aumentar costos de adaptación. | Innovaciones en materiales reciclados y plataformas digitales de venta. | Medio |
| Ecológico | Normativas ambientales estrictas pueden incrementar costos de producción. | Mayor demanda de certificaciones ecológicas y economía circular. | Alto |
| Legal | Regulaciones complejas pueden dificultar la operación. | Cumplimiento normativo mejora la reputación de la marca. | Medio |

Nota: Elaboración propia basada en Anderson, 2023, Thredup, 2023 y Vinted, 2023

4.2 Análisis DOFA

El análisis DOFA permitió examinar con mayor profundidad las capacidades internas de NEWNEW y los factores del entorno que pueden influir en su desarrollo, estos aspectos fueron resumidos en la tabla 2. Una de sus principales fortalezas es la propuesta de valor basada en la personalización de prendas y la participación activa del cliente en el proceso creativo. Esta característica, sumada al aprovechamiento de materiales reciclados, diferencia a la marca dentro del mercado y reduce significativamente los costos de producción, lo que refuerza su viabilidad financiera sin comprometer su compromiso ambiental.

En cuanto a su capacidad de crecimiento, NEWNEW cuenta con un modelo escalable apoyado en satélites de confección, lo que le permite ampliar la producción sin depender de una infraestructura propia que implique inversiones iniciales altas para un emprendimiento y costos fijos elevados. No obstante, esta estrategia presenta una debilidad pues depende de las prendas donadas y de empresas de confección externos, también llamados satélites de producción, los cuales pueden no tener una visión de sostenibilidad u operar bajo estándares sostenibles claramente definidos, especialmente en lo relacionado con la gestión de residuos textiles. Esta situación puede poner en riesgo la coherencia del modelo de negocio, así como su reputación frente a un consumidor cada vez más exigente en términos de transparencia y responsabilidad.

Los factores externos fueron detallados en el capítulo del PESTEL, pero es importante destacar el auge del mercado de segunda mano y *slow fashion*, el interés creciente por la economía circular y la apertura a alianzas sostenibles fortalecen las condiciones para el crecimiento de la marca. Además, el avance de tecnologías aplicadas al reciclaje textil y

a la distribución digital amplía las posibilidades de innovación tanto en producto como en canales de venta.

Sin embargo, también se identifican amenazas relevantes. Marcas tradicionales con mayor capacidad de inversión han comenzado a incorporar discursos y prácticas sostenibles como por ejemplo la campaña de reciclaje de prendas de H&M que otorga descuentos para comprar nuevas prendas, lo que podría generar una percepción errónea o de saturación del mensaje ambiental. Por otro lado, el endurecimiento de regulaciones ambientales, aunque coherente con los valores del proyecto, puede implicar costos adicionales si no se cuenta con sistemas de cumplimiento sólidos en todos los eslabones de la cadena.

Realizar este análisis permite detectar los puntos críticos donde NEWNEW debe intervenir para fortalecer su modelo. Más allá de señalar riesgos, esta herramienta ayuda a visualizar con mayor claridad las prioridades del emprendimiento: profesionalizar la red de satélites, reforzar su narrativa diferenciadora y mantener la coherencia entre propósito y operación.

Tabla 2. Análisis DOFA NEWNEW.

| Factor | Aplicación |
|----------------------|--|
| Fortalezas | <ul style="list-style-type: none"> • Innovación en diseño, personalización de prendas y participación del cliente en el proceso de diseño. • Reducción de costos mediante reutilización de materiales. |
| Oportunidades | <ul style="list-style-type: none"> • Expansión del mercado de segunda mano. • Alianzas con marcas y talleres sostenibles. • Interés creciente en economía circular. • Nuevas tecnologías de reciclaje |
| Debilidades | <ul style="list-style-type: none"> • Estigma social hacia la ropa reciclada. • Dependencia de disponibilidad de materiales reciclados. • Inconsistencia en los estándares de sostenibilidad de los satélites de confección. |
| Amenazas | <ul style="list-style-type: none"> • Competencia con marcas establecidas que pueden adaptar estrategias de moda sostenible. • Regulaciones ambientales que pueden aumentar costos y fluctuaciones en la demanda. |

Nota: Elaboración propia

4.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Para comprender mejor el entorno competitivo en el que opera NEWNEW, se aplicó el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Esta herramienta está resumida en la figura 3 y permite analizar la estructura del mercado y anticipar los factores que pueden afectar la rentabilidad y sostenibilidad del emprendimiento.

En primer lugar, la amenaza de nuevos entrantes es moderada, dado que la moda sostenible es un mercado en expansión, y el acceso a materiales reciclados no representa una barrera significativa. Sin embargo, la entrada no está exenta de dificultades que vale la pena resaltar como por ejemplo la consolidación de marcas

tradicionales con mayor capacidad financiera y operativa, que han comenzado a incorporar estrategias de sostenibilidad, eleva la exigencia competitiva. Estas marcas cuentan con reconocimiento, distribución establecida y recursos para invertir en campañas de marketing ambiental, lo que dificulta la entrada de nuevos actores que buscan diferenciarse únicamente por su compromiso ético.

Por otro lado, la rivalidad entre competidores se percibe como alta dado que hay empresas que comunican mensajes similares de sostenibilidad ha generado un entorno donde diferenciarse exige algo más que un discurso responsable y un modelo sostenible. En este contexto, la propuesta de NEWNEW basada en el diseño personalizado, la participación del cliente en el proceso creativo y la trazabilidad de sus prácticas puede marcar la diferencia, pero únicamente si se comunica con claridad y consistencia y se genera una identidad de marca que sea fácilmente identificada por los consumidores potenciales.

Asimismo, el poder de negociación de los compradores es fuerte ya que los consumidores tienen múltiples opciones que pueden tener promesas superficiales de sostenibilidad por ejemplo las campañas de marca reciclada de empresas como H&M, lo que les otorga capacidad para comparar precios, calidades y valores. Esta presión obliga a NEWNEW a fortalecer su propuesta de valor, no solo en términos estéticos y funcionales, sino también en su coherencia ética. Ofrecer transparencia en procesos y destacar la autenticidad del modelo son elementos clave para fidelizar a un público cada vez más consciente, pero también más exigente y con múltiples opciones disponibles.

En cuanto a la amenaza de productos sustitutos, la moda rápida o *fast fashion* sigue siendo una alternativa disponible y económicamente accesible para buena parte del mercado. Aunque su impacto ambiental es conocido, su presencia continúa siendo

fuerte, lo que representa una competencia indirecta. La clave para NEWNEW estará en seguir apostando por la educación del consumidor y en reforzar el vínculo emocional y ético con sus productos y reforzar la participación del cliente en el diseño único o la conservación del valor emocional de las prendas.

Finalmente, el poder de negociación de los proveedores resulta bajo en términos de materias primas, ya que el modelo se basa en prendas donadas, lo que reduce la dependencia de cadenas de suministro tradicionales. No obstante, sí existe una dependencia significativa de los satélites de confección. Aunque estos permiten escalar la producción sin una infraestructura propia, su alineación con los estándares de sostenibilidad es fundamental. Cualquier incoherencia en sus prácticas podría afectar directamente la reputación de la marca.

Figura 3. Análisis de las 5 fuerzas de Porter de NEWNEW

| Fuerza Competitiva | Análisis del Sector | Poder |
|---|--|----------|
| Amenaza de nuevos entrantes (participantes) | Para empezar, los costos son moderados/bajos. Marcas más pequeñas o dirigidas a una población con interés por probar algo nuevo pueden requerir menos costos en cadena de producción. Sin embargo, si alguien quisiera abrir una compañía más grande también se enfrentarían a costos de producción y desarrollo más elevados. | Moderado |
| Rivalidad entre empresas existentes (rivalidad competitiva) | En el mercado es entendible que se encuentren muchos competidores, de gran dimensión o más pequeñas. La gran cantidad de competidores hace que esta fuerza sea grande. Sin embargo, la mayoría de los competidores de la misma categoría no tienen grandes distinciones por ser ideas muy similares (prendas de segun, reutilizadas). Por esta razón tenemos la oportunidad de lanzar productos distintos (diseño propio, unico, y con ropa propia) para intentar vencer la competencia. | Alto |
| Poder de negociación compradores (clientes) | Los clientes pueden cambiar de proveedor tan rápido como lo que les dure su prenda. Como mencionamos arriba, hay mas opciones disponibles. Sin embargo, la posibilidad de cambiar de tienda fácilmente, encontrar precios similares, la opción que se brinda de contar con un diseño unico, ajustado a los deseos y pensamientos cliente hacen ser un proveedor exclusivo de ropa. | Alto |
| Amenaza de productos o servicios sustitutos | La mayoría de productos pueden ser sustituidos por otras ofertas, y no necesariamente de la misma categoría. Así como hay alto poder de los clientes, hay muchos sustitutos que los clientes pueden preferir, haciendo que esta amenaza sea un factor de alto impacto. | Alto |
| Poder de negociación proveedores | Aquí el proveedor es el mismo cliente, lo que hace que el poder de negociar sea nulo. | Bajo |

Nota: Elaboración propia.

4.4 Análisis de competidores

Ahora bien, en cuanto al análisis de los competidores se llevó a cabo un proceso estructurado que incluyó la búsqueda, selección y categorización de competidores, seguido de la construcción de un mapa de posicionamiento que permitió visualizar la diferenciación de la marca en el mercado (ver figura 4).

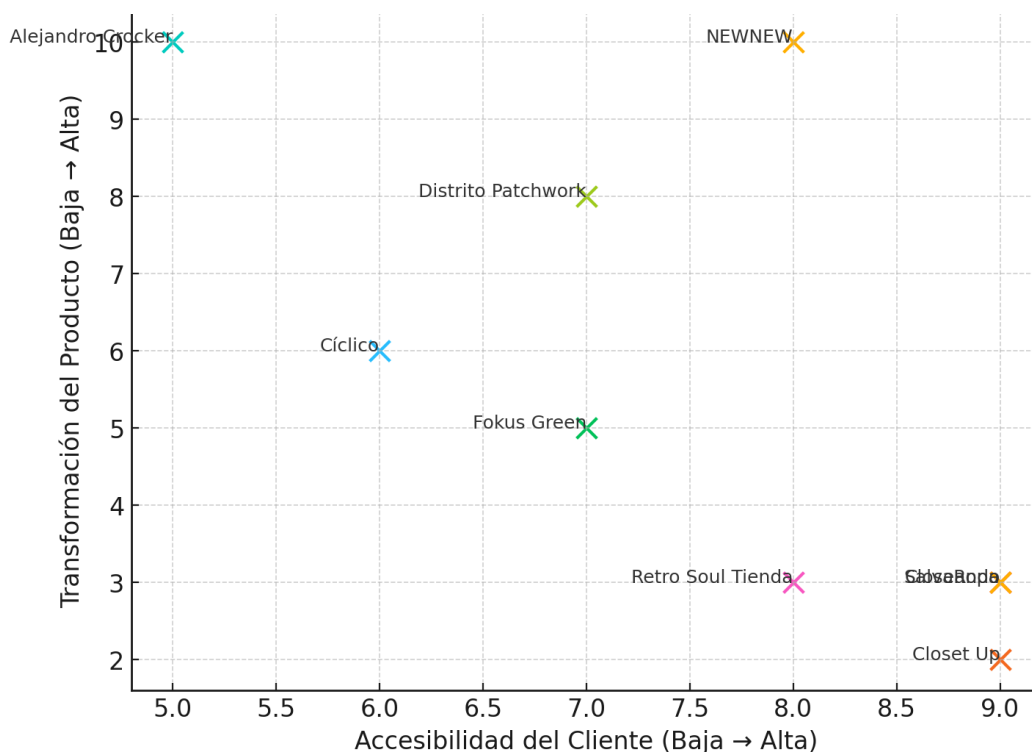
El primer paso consistió en la identificación de marcas que operan en el sector de la moda sostenible en Colombia, enfocándonos en aquellas que comparten alguna similitud con el modelo de negocio de NEWNEW, ya sea por la reutilización de prendas, el uso de materiales reciclados o la promoción de la moda circular. Para ello, se realizó una investigación secundaria en páginas web, redes sociales y fuentes especializadas en moda sostenible, priorizando marcas con presencia digital activa y que representaran diferentes enfoques dentro del mercado.

A partir de esta búsqueda, se seleccionaron 8 competidores relevantes, organizándolos en una tabla con información clave sobre cada uno: nombre de la marca, descripción del modelo de negocio, enlace a redes sociales o sitio web y aprendizajes obtenidos, el cual puede verse a profundidad en el anexo F. Se identificaron marcas que se dedican exclusivamente a la venta de ropa de segunda mano (Closet Up, Closeando, Retro Soul Tienda, SalvaRopa), otras que trabajan con materiales reciclados para la fabricación de nuevas prendas o textiles (Cíclico, Fokus Green), algunas que desarrollan moda sostenible con un enfoque en el diseño artístico o de alta costura (Alejandro Crocker), y finalmente, emprendimientos que incluyen procesos de intervención y personalización de prendas (Distrito Patchwork).

Con base en la información recopilada, se construyó un mapa de posicionamiento que permite comparar a NEWNEW con sus competidores en función de dos variables clave,

el primero es la accesibilidad del cliente, en el que se decidió evaluar qué tan fácil es para los consumidores acceder a los productos o servicios de cada marca, considerando factores como presencia digital, facilidad de compra o personalización y modelo de negocio. El segundo es la transformación del producto, ya que se identificó que hay marcas que solo revenden ropa usada y aquellas que realmente modifican y personalizan prendas, convirtiéndolas en productos únicos y dado que es parte de la propuesta de valor de NEWNEW, se escogió como una variable de comparación.

Figura 4. Mapa de posicionamiento de NEWNEW frente a sus competidores



Nota: Figura creada por medio de inteligencia artificial ChatGPT (OpenAI, 2024) usando la tabla del Anexo F creada por los autores de este trabajo de grado.

El mapa de posicionamiento expuesto en la figura 4, permite evidenciar que NEWNEW se encuentra en un espacio diferenciado dentro del mercado, ya que combina alta accesibilidad con un alto nivel de transformación de prendas, a diferencia de competidores que se centran en la reventa sin personalización (como Closet Up o Closeando) o en la fabricación de telas recicladas sin intervención directa en prendas específicas (como Cíclico o Fokus Green). Además, marcas como Alejandro Crocker tienen una gran capacidad de transformación, pero su accesibilidad es más limitada debido a su enfoque en alta moda.

En conclusión, este análisis muestra que NEWNEW se posiciona en un nicho estratégico dentro del mercado de la moda sostenible, al ofrecer una alternativa accesible y consciente que permite a las personas dar una nueva vida a sus propias prendas, sin necesidad de comprar ropa completamente nueva. Su propuesta no solo responde a una demanda creciente por opciones más responsables con el medio ambiente, sino que también se distingue de otras marcas del sector al combinar la personalización con la reutilización directa de textiles, generando así una experiencia única, coherente y alineada con las nuevas formas de consumir moda.

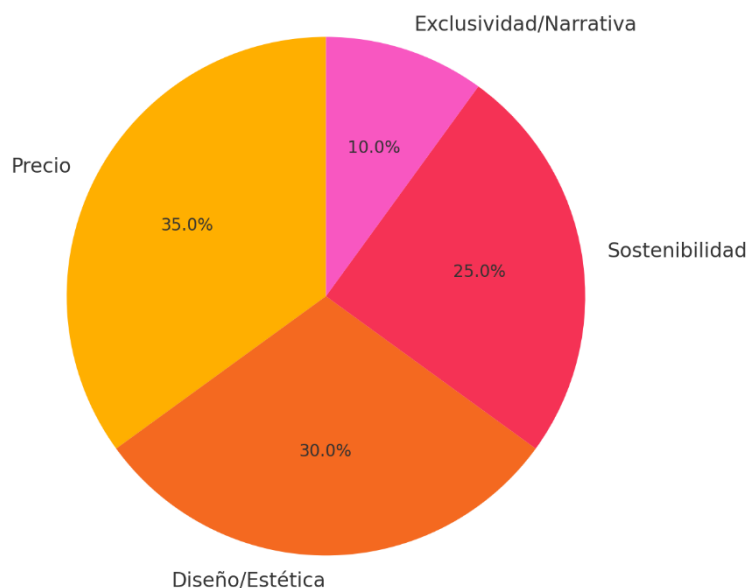
5. Validación e Investigación de Mercado

El proceso de validación de la propuesta de negocio se desarrolló en cuatro fases, cada una con objetivos específicos y metodologías diseñadas para recopilar información clave sobre la viabilidad del modelo de negocio.

5.1 Fase 1: Validación exploratoria del modelo de negocio de NEWNEW

La primera fase del proceso de validación del modelo de negocio de NEWNEW combinó métodos cuantitativos y cualitativos para explorar el nivel de aceptación, las percepciones y las barreras del público objetivo frente a la propuesta de valor basada en el rediseño de prendas en desuso. Para esto, se aplicaron 45 encuestas a consumidores potenciales de moda sostenible (ver Anexo A) y se realizaron 12 entrevistas semiestructuradas, con el fin de profundizar en motivaciones, barreras y disposición frente al modelo inicial de NEWNEW.

Figura 5. Factores más valorados al comprar ropa



Nota: Basado en anexo A, creada usando ChatGPT (OpenAI, 2025)

Las encuestas revelaron que el 66,7 % de los encuestados estarían dispuestos a pagar más por ropa reciclada, pero solo si la tienda ofrece una experiencia visualmente atractiva. Esta disposición es especialmente alta entre las mujeres, quienes representan el 66,6 % de la muestra total. Por otro lado, el 44,4 % de los participantes declaró que valora más la sostenibilidad que el precio, aunque este último sigue siendo el principal determinante de compra siendo las prendas que actualmente consumen su principal referente de precio que tiene cada consumidor.

La mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de edad entre 30 y 45 años (55,5 %) y tiene ingresos entre 2 y 5 millones de pesos mensuales (44,4 %), lo que indica que NEWNEW debe priorizar a este grupo en su estrategia de posicionamiento. También se identificó que los consumidores menores de 30 años tienden a valorar más los principios ambientales, mientras que los mayores de 45 priorizan el costo-calidad que tienen las prendas que usan, pero valoran un poco más el hecho de tener prendas únicas.

Uno de los aprendizajes más relevantes fue que, aunque existe rechazo hacia la ropa de segunda mano por razones culturales o de higiene, el público mostró mayor apertura hacia la idea de transformar sus propias prendas. Esta diferencia es estratégica, ya que permite a NEWNEW desligarse del estigma de “ropa usada” y posicionarse como una marca de rediseño consciente, basada en historias personales y sostenibilidad.

Ahora bien, en cuanto a las entrevistas realizadas, estas confirmaron los hallazgos de las encuestas y aportaron nuevas perspectivas. Es importante resaltar que para estas se utilizaron los prototipos del Anexo B, los cuales fueron útiles para que los participantes pudieran comprender mejor la propuesta y a visualizar el resultado final, incrementando su disposición a participar. Incluso, varios de ellos comenzaron a pensar en prendas

específicas que podrían donar, y lo que podrían crear lo que sugiere que la propuesta activa la memoria visual y al ver la representación de posibles ideas, se activa el deseo de ser parte de la propuesta.

El vínculo emocional que puede generarse con la nueva prenda es otro hallazgo importante. Por ejemplo, una mamá primeriza propuso transformar enterizos y ropa de su bebé en una cobija, demostrando que el modelo no solo tiene un componente ecológico, sino también simbólico y afectivo que podría ayudar a reforzar la propuesta de valor de NEWNEW, además de abrir la puerta a una segmentación alternativa basada en experiencias personales significativas.

También se validó la preocupación por el diseño final y la estética del producto, lo que refuerza la necesidad de ofrecer un proceso de co-creación en el que el cliente puede ya sea por medio de escoger de un catálogo o recibir asesoría de un diseñador. Asimismo, se exploró un modelo de subasta que inicia con un monto básico y luego el cliente fija el valor adicional tras conocer el producto terminado. Esta propuesta fue bien recibida, ya que permite cubrir los costos básicos y al mismo tiempo, involucrar al consumidor en la asignación de valor.

Finalmente, se identificó como necesidad estratégica establecer alianzas con satélites de confección que se alineen con los pilares de personalización y sostenibilidad de la marca, permitiendo escalar la operación sin comprometer los valores del modelo, aunque el cliente menciona que le interesa la trazabilidad, con que esta se mencione es suficiente, es decir, no suele rastrear o investigar el origen y la disposición final de las prendas. No obstante, al ser la sostenibilidad parte de la propuesta de valor, es importante tener una cadena de valor coherente con los valores de NEWNEW.

5.2 Fase 2: Validación del modelo de negocio con expertos del sector y compradores informados

Con el fin de profundizar en la viabilidad y pertinencia del modelo de negocio de NEWNEW antes de su prueba directa con el mercado, se desarrolló una segunda fase centrada en la retroalimentación de expertos. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a cinco personas clave: un especialista técnico en moda sostenible, dos empresarios con experiencia en sostenibilidad y emprendimientos, y dos consumidores considerados expertos compradores por su conocimiento y hábitos en el consumo consciente de moda (ver Anexo D). Estas entrevistas permitieron validar hipótesis estratégicas y recoger observaciones críticas para afinar la propuesta.

A los participantes se les presentó un esquema visual del modelo de negocio junto con imágenes de referencia de prendas recicladas y prototipos desarrollados en fases anteriores. Esto facilitó una comprensión más completa de la propuesta y permitió evaluar aspectos como: el nivel de innovación, las barreras de implementación, el trabajo con talleres externos (satélites), la aceptación del catálogo prediseñado, la viabilidad de transformar prendas personales o crear nuevos productos a partir de textiles reciclados, así como la posibilidad de diversificar el portafolio con accesorios y ropa para mascotas.

El experto técnico en moda sostenible consideró que la propuesta es innovadora y responde a una necesidad real del mercado. Destacó como fortalezas la personalización, la reutilización textil y la posibilidad de conectar emocionalmente con el cliente a través del rediseño de prendas propias. Además, validó la idea de ampliar el modelo a productos como accesorios o ropa para mascotas, debido a que requieren menor cantidad de insumos y tienen buena aceptación en nichos específicos. No obstante, advirtió que trabajar con talleres externos puede presentar desafíos si no se establecen

criterios claros de calidad, ya que muchos operan con producción en volumen, lo que no siempre se adapta a pedidos individuales y exclusivos.

Los empresarios entrevistados coincidieron en que el modelo es pertinente y tiene potencial en un mercado que cada vez valora más la sostenibilidad, pero también insistieron en la necesidad de definir claramente el público objetivo. Recalaron la importancia de contar con una estrategia comercial centrada en canales digitales y marketing de contenido, que permita educar al consumidor sobre el impacto positivo del modelo y destacar el valor agregado del rediseño personalizado. También sugirieron explorar mercados internacionales con culturas más abiertas al consumo de moda reciclada, pues en Colombia este es un mercado muy nuevo que requiere mucha educación y desarrollo aun, del mismo modo, sugieren recalcular la estructura de costos para garantizar márgenes de rentabilidad sostenibles. En términos financieros, estimaron que la recuperación de la inversión podría lograrse entre uno y tres años, dependiendo del volumen de producción, los canales de venta y la capacidad de escalar el servicio.

Por su parte, los compradores de moda sostenible ofrecieron una mirada un poco más informada que los de las entrevistas de la fase 1, pues ya tenían experiencia en marcas amigables con el medio ambiente y son clientes frecuentes de este tipo modelos. Estos clientes mostraron gran interés en la propuesta, pero la mayoría manifestó una preferencia por adquirir productos nuevos confeccionados con materiales reciclados, en lugar de intervenir prendas propias. También expresaron sentirse más atraídos por la posibilidad de elegir entre diseños prediseñados que por participar activamente en un proceso de co-creación pues no se sentían tan creativos como para guiar un diseñador y tenía la percepción de que un diseñador involucrado aumentaría el precio y ya de por si la ropa sostenible es más costosa. Esta retroalimentación validó la importancia de contar

con un catálogo visual atractivo y diverso, que facilite la elección sin exigir al cliente un alto grado de involucramiento creativo.

Además, los compradores entrevistados se mostraron abiertos a la inclusión de productos alternativos, como ropa para mascotas hecha con textiles reciclados, siempre que se garantice calidad, buen diseño y trazabilidad. Consideraron esta línea como una oportunidad para diversificar la oferta de la marca, ampliar el público objetivo y generar mayor visibilidad de la marca.

Esta fase fue clave para confirmar que el modelo propuesto por NEWNEW tiene potencial de impacto tanto desde la perspectiva ambiental como comercial. Las entrevistas permitieron validar hipótesis importantes sobre el comportamiento del consumidor informado, las condiciones necesarias para trabajar con proveedores externos como los satélites de producción y la relevancia de una comunicación clara y estética del producto. Estos aportes fueron fundamentales para ajustar la segmentación de clientes, estructurar las modalidades de servicio (catálogo vs. co-creación), y preparar una propuesta más sólida para su validación posterior con consumidores potenciales en la Fase 3.

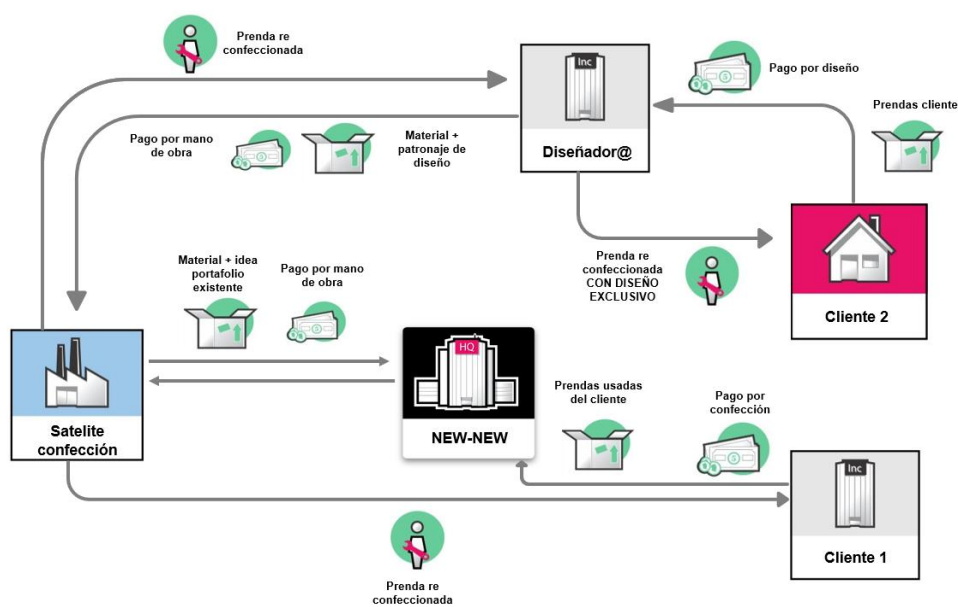
5.3 Fase 3: Validación del modelo NEWNEW con consumidores mediante entrevistas y grupos focales

La tercera fase del proceso de validación del modelo de negocio de NEWNEW se enfocó en presentar la propuesta de valor de forma completa, para evaluar su aceptación frente a usuarios potenciales. A diferencia de las fases anteriores, en esta etapa se mostró el modelo ya estructurado, integrando aprendizajes previos, flujos de servicio definidos y representaciones visuales consignadas en la figura 6. Con esto se buscó

comprender cómo percibían los consumidores cada parte del proceso, desde la entrega de prendas hasta la transformación final, y qué ajustes podrían mejorar su experiencia.

Para ello, se realizaron 31 entrevistas individuales y dos grupos focales de 5 personas cada uno. En todos los casos, se presentó el modelo de negocio con apoyo de diagramas, ejemplos visuales y explicaciones claras. Este enfoque permitió evaluar no solo la idea general, sino también las etapas específicas del servicio, el acompañamiento ofrecido y el tipo de relación que se busca construir con el cliente.

Figura 6. Modelo de negocio NEWNEW post validación de idea.



Nota: Elaboración propia

Uno de los hallazgos más relevantes fue la fuerte conexión emocional que las personas tienen con ciertas prendas pues algunos participantes manifestaron su interés en transformar ropa que guarda valor afectivo: prendas heredadas, de infancia o asociadas a eventos especiales incluso algunos mencionaron la posibilidad de usar sus prendas para crear ropa para sus mascotas. Esta motivación emocional se percibe como

un activador de compra, ya que convierte la sostenibilidad en una experiencia cercana y significativa.

Además, en esta fase se confirmó la validez de una segmentación previamente diseñada en el modelo de la figura 6: la existencia de dos tipos de clientes con necesidades distintas. El primer grupo, denominado “cliente 1”, se siente más cómodo eligiendo opciones dentro de un catálogo prediseñado por NEWNEW. Estas personas, aunque interesadas en la moda sostenible, no siempre tienen una idea clara de lo que quieren y valoran mucho contar con referencias visuales, acompañamiento en la toma de decisiones y un precio fijo desde el inicio. En este caso, NEWNEW asume la sanitización de la prenda, la asesoría en diseño, la toma de medidas y la coordinación con los talleres de confección aliados y es el punto de conexión con el cliente.

El segundo tipo de cliente está más orientado a la exclusividad y la co-creación por lo cual muestra mayor disposición a explorar nuevas ideas junto a un(a) diseñador(a). Estos clientes valoran la originalidad y desean participar activamente en la creación del producto. El proceso incluye la elaboración de un boceto por parte de un diseñador emergente aliado, como por ejemplo estudiantes de diseño de modas, artistas o creadores emergentes, el cual debe ser aprobado antes de confeccionar la prenda. Esta dinámica también permite fortalecer vínculos dentro del ecosistema creativo. En este caso, NEWNEW conecta al diseñador con el cliente potencial cobrando una comisión, pero el pago por el diseño se da entre ellos dos y si el diseñador así lo elige, se presta el servicio de confección.

Durante las entrevistas también se reafirmó que el diseño final, la calidad del acabado y la estética general del producto son factores clave para tomar la decisión de compra. Muchas personas estarían dispuestas a pagar más si sienten que el producto refleja su

estilo y cumple con estándares de calidad. Sin embargo, también surgieron dudas respecto a cómo luciría el resultado y si había algún tipo de garantía de satisfacción, algunos entrevistados se centraron en el costo, la calidad y durabilidad al ser prendas con telas recicladas, así mismo uno de los entrevistados manifestó preocupación frente a si las prendas reutilizadas mantienen un alto nivel de calidad, acabados profesionales y resistencia al desgaste, inquietudes sobre si se entenderá y ejecutará correctamente el diseño solicitado. Algunos entrevistados presentaron dudas sobre cómo se asegura la limpieza de las prendas reutilizadas y qué ocurre con los materiales sobrantes

Estos hallazgos evidencian que la decisión de compra no responde únicamente a criterios racionales, sino también a factores emocionales y perceptivos. Para profundizar en la comprensión del público objetivo y sintetizar las emociones, pensamientos, comportamientos y tensiones observadas en esta fase, se elaboró un Mapa de Empatía con base en los testimonios recogidos. Esta herramienta permitió organizar la información en torno a lo que las consumidoras potenciales piensan, sienten, ven, oyen, dicen y hacen frente a la propuesta de transformación de prendas. A continuación, se presenta la figura que resume estas percepciones desde una mirada centrada en el usuario.

Figura 7. Mapa de empatía NEWNEW



Nota: Elaboración propia basado en las entrevistas.

Por último, también se indagó sobre las preferencias para conocer y/o elegir un diseño para una prenda, identificando que las personas prefieren catálogos visuales, redes sociales y plataformas como Instagram, Pinterest o TikTok para explorar ideas creativas. Se valoró positivamente la asesoría personalizada y el uso de herramientas como simuladores digitales, que permiten visualizar posibles diseños y resultados antes de realizar cambios. Respecto al precio, la mayoría de las personas se mostró dispuesta a pagar más por una prenda personalizada y sostenible si esta ofrece un diseño exclusivo, un impacto ambiental positivo y altos estándares de calidad. Transformar prendas con valor sentimental fue percibido como una forma significativa de honrar recuerdos, hacerlas más funcionales y al mismo tiempo contribuir a un consumo más consciente.

Solo dos entrevistados manifestaron que preferían dejar las prendas en su estado original.

5. 4 Fase 4: Prueba del producto mínimo viable (MVP) con clientes reales

La cuarta y última fase del proceso de validación del modelo de negocio de NEWNEW consistió en la prueba de un producto mínimo viable (MVP) con clientas reales. Esta etapa permitió evaluar el funcionamiento del servicio completo, desde la presentación de la propuesta hasta la entrega del producto final, así como medir la experiencia del usuario y su disposición real a pagar. Los aprendizajes obtenidos fueron clave para afinar la estrategia comercial, entender mejor las expectativas del cliente objetivo y optimizar el proceso de producción antes del lanzamiento.

Esta fase inició con la presentación de la propuesta de valor en dos espacios grupales conformados por personas entre los 25 y 50 años, con interés en temas de sostenibilidad y consumo responsable. En total, participaron cerca de 30 personas, a quienes se les mostró el pitch de la marca y se les compartió el catálogo de prototipos. A partir de esta presentación surgieron dos clientas interesadas, ambas mujeres entre los 38 y 45 años, con un estilo de vestir básico y con ideas claras sobre lo que querían transformar. Ambas ya conocían el catálogo y después del encuentro contactaron a la marca con pantalones en desuso que deseaban intervenir.

La primera clienta entregó dos prendas: un pantalón que le gustaba mucho pero que no le quedaba bien y otro jean muy desgastado en la entrepierna, al punto de considerar desecharlo. Tras revisar el catálogo, seleccionó una de las referencias, y envió sus medidas siguiendo las indicaciones dadas por servicio al cliente de NEWNEW. Posteriormente, se realizó la evaluación técnica de las prendas y se planificó su rediseño, buscando optimizar el uso de los materiales y reducir el desperdicio. La confección se

llevó a cabo con el apoyo de un satélite de confección y, una vez finalizada, se entregó la prenda a la clienta.

La entrevista posterior a la compra reveló una experiencia positiva: *“Sí me gustó, quedó lindo. Lo que más me gusta es que es una pieza diferente y única porque nadie más la tiene.”* En cuanto a su disposición a pagar, comentó: *“Claro tengo disposición a pagar. Mi expectativa es que el precio sea moderado, entre \$40.000 y \$50.000, porque se parte de prendas que ya tenía, aunque reconozco que no sé cuánto trabajo hay detrás.”* También aportó una sugerencia valiosa para mejorar la experiencia: *“Sería lindo que el producto tuviera un empaque o moño, con un mensaje que explique el proceso y el aporte al planeta.”*

Estos comentarios no solo confirman el valor emocional percibido, sino también la necesidad de fortalecer la narrativa de marca a través de empaques sostenibles, que refuercen la exclusividad y la conciencia ambiental del producto.

La segunda clienta identificó una referencia en el catálogo que le recordó que tenía varios jeans antiguos en casa. Decidió transformar uno de ellos en una falda. El proceso fue similar: se recibieron los materiales, se evaluaron y planificó el rediseño, se confeccionó la pieza y se programó la entrega. Su experiencia fue también altamente satisfactoria: *“Me encantó. Me puse la falda para un evento y todo el mundo me preguntó de dónde era. Les dije que estaba hecha con jeans viejos y nadie me creía. Obviamente te recomendé, porque me echaron muchos piropos.”* Sobre el precio, expresó una valoración más alta: *“Mi disposición a pagar es de alrededor de \$120.000 porque es una prenda nueva y única, así que vale la pena.”* Además, propuso un detalle que podría agregar valor al producto: *“Me hubiera gustado un empaque más orgánico. Creo que eso le habría dado un toque de exclusividad.”*

Ambas experiencias evidencian la conexión emocional con las prendas rediseñadas, la percepción de valor basada en la exclusividad y sostenibilidad del producto, así como la importancia de cuidar los detalles en la entrega. También se confirma que, dentro del rango proyectado en el modelo financiero, existe una disposición a pagar acorde con los costos de rediseño y confección para transformaciones básicas.

Para concluir, esta fase permitió validar en condiciones reales la propuesta de NEWNEW, demostrando que el servicio tiene potencial para conectar con consumidoras conscientes, que buscan productos únicos y con propósito. Los resultados resaltan la importancia de mantener un proceso flexible, cuidar los detalles de presentación, y seguir construyendo una narrativa coherente con los valores de sostenibilidad y personalización, los cuales son aspectos a tener en cuenta en el lanzamiento y creación de la marca los cuales se discutirán en el siguiente capítulo.

Figura 8. Empaque de MVP entregado a las clientas



5.5 Limitaciones metodológicas

El proceso metodológico desarrollado para la validación de la propuesta de NEWNEW presenta algunas limitaciones que es importante reconocer, tanto en términos del alcance como de la rigurosidad posible en una investigación aplicada y de corte exploratorio.

En primer lugar, se utilizó una muestra no probabilística y por conveniencia, lo que implica que los participantes fueron seleccionados con base en accesibilidad, interés en el tema y disposición a participar. Además, los perfiles incluidos fueron mayoritariamente mujeres jóvenes con afinidad previa hacia la sostenibilidad, lo que refleja una diversidad limitada en los participantes. Esta combinación limita la representatividad estadística de los resultados y puede haber favorecido una validación positiva del modelo, restringiendo la identificación de barreras o resistencias presentes en otros segmentos de la población.

En segundo lugar, se reconoce la posible presencia de sesgos de deseabilidad social en las respuestas de los participantes, especialmente en las entrevistas y grupos focales. Dado que el tema de la sostenibilidad tiene una carga ética positiva, algunos participantes pudieron responder en función de lo socialmente aceptado, más que desde sus prácticas reales de consumo. Adicionalmente, el enfoque cualitativo del estudio se apoyó en instrumentos que, si bien permitieron una comprensión profunda de las percepciones, no siguen protocolos de replicabilidad rigurosos. Por tanto, los resultados deben entenderse como interpretaciones situadas, sujetas al contexto y a la interacción específica entre investigador y participantes.

Finalmente, se trató de un proceso exploratorio y de corto plazo, sin mediciones longitudinales que permitieran evaluar comportamientos sostenidos en el tiempo (recompra, uso prolongado, fidelización, etc.). Esto limita la capacidad de proyectar el comportamiento futuro de los clientes frente al modelo de negocio propuesto.

5.6 Discusión: integración marco teórico y los resultados de la validación

Los resultados obtenidos en el proceso de validación de la propuesta de NEWNEW muestran una clara coherencia con los planteamientos conceptuales desarrollados en el marco teórico, especialmente en lo relacionado con la percepción del consumidor, el interés por modelos de economía circular, y la disposición a participar activamente en experiencias de rediseño textil.

En primer lugar, las entrevistas y encuestas confirmaron que existe un creciente interés por alternativas de moda sostenible entre las consumidoras, particularmente aquellas que valoran el diseño personalizado y la historia detrás de las prendas. Este hallazgo coincide con lo planteado por Bain & Company (2023), quienes afirman que el 90 % de los consumidores colombianos consideran la sostenibilidad como un criterio importante en sus decisiones de compra. No obstante, tal como advierten Hartmann et al. (2024) y RADDAR y GIZ (2024), persisten barreras culturales frente al uso de ropa usada, como el estigma asociado a la higiene, la calidad y el estilo. En ese sentido, la propuesta de valor de NEWNEW, centrada en la transformación personalizada y estética de prendas, actúa como mecanismo de resignificación que responde directamente a esa barrera perceptual.

Asimismo, los hallazgos refuerzan los principios de la economía circular y el upcycling presentados en el marco teórico. Las participantes valoraron positivamente la posibilidad de reutilizar lo que ya poseen, no solo por razones ambientales, sino también por el componente emocional y simbólico vinculado a las prendas. Este comportamiento está alineado con lo planteado por Geissdoerfer et al. (2017) y la Fundación Ellen MacArthur (2017), quienes destacan el potencial del rediseño como estrategia clave para reducir el desperdicio textil y ampliar el ciclo de vida de los productos.

Otro punto de coincidencia importante se encuentra en la aceptación del modelo de co-creación en diseño. La mayoría de las entrevistadas mostraron disposición a participar en el proceso creativo, compartir ideas o emociones vinculadas a sus prendas, y colaborar en la toma de decisiones sobre el rediseño. Este resultado está en línea con Von Hippel (2005), quien propone que los consumidores pueden convertirse en co-creadores activos cuando se les involucra en el diseño, generando productos más ajustados a sus valores y necesidades. Del mismo modo, el enfoque de diseño emocional propuesto por Norman (2004) también se ve reflejado en los hallazgos: varias participantes manifestaron que rediseñar una prenda les permitía “darle nueva vida” a algo que tenía un valor afectivo, o “renovar” su forma de relacionarse con la ropa.

Finalmente, aunque la validación cualitativa y con MVP fue bien recibida por las participantes, persiste el reto de escalar el modelo sin perder la personalización y de garantizar que el precio del servicio sea percibido como justo y accesible. Esta tensión, ya abordada en el marco teórico a través del enfoque del Triple Resultado (Elkington, 1997), debe considerarse como un eje de reflexión continua entre impacto ambiental, inclusión social y viabilidad económica.

6. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

Basándose en los aprendizajes obtenidos durante las etapas de validación, se reconoció la importancia de profundizar en el conocimiento del consumidor antes de establecer la estrategia de marketing de NEWNEW. Por ello, se decidió llevar a cabo un ejercicio de escucha social, enfocado en captar las percepciones, intereses y obstáculos relacionados con la moda sostenible y la ropa remanufacturada, tal como se manifiestan en redes sociales y motores de búsqueda (ver anexo E).

La metodología se estructuró en dos fases complementarias. En la primera, se realizó un monitoreo activo de conversaciones en plataformas como Instagram, TikTok, Facebook, YouTube, X (antes Twitter) y LinkedIn, con el propósito de identificar tendencias, opiniones y emociones vinculadas a la sostenibilidad en la moda, para así construir una comunicación coherente. Se analizaron publicaciones, comentarios y hashtags relacionados con el *upcycling*, las dificultades percibidas respecto a la ropa reciclada y los aspectos más valorados por los usuarios, como la calidad y la exclusividad de las prendas. En la segunda fase, se emplearon herramientas digitales como Google Trends y Pinterest para examinar patrones de búsqueda e intereses emergentes sobre moda sostenible. Este análisis permitió detectar palabras clave, preguntas frecuentes y temas que reflejan las preocupaciones reales de los consumidores y sus expectativas frente a este tipo de iniciativas.

A partir de este estudio realizado se desprenden cuatro hallazgos fundamentales que servirán como base para la estrategia de comunicación de NEWNEW. En primer lugar, la conveniencia y la experiencia de compra resultan esenciales: muchas personas desean transformar sus prendas, pero expresan incertidumbre sobre cómo comenzar. Comentarios como “no sé qué hacer con toda la ropa que no me pongo” evidencian la

necesidad de un sistema sencillo y accesible que facilite la donación o reutilización de textiles. En segundo lugar, la percepción de calidad y exclusividad tiene un gran peso en la decisión de compra. Expresiones como “no tengo nada que ponerme” reflejan no solo una necesidad funcional, sino también el anhelo de poseer prendas únicas y diferenciadas, lo que resalta la importancia del diseño y la personalización como pilares de la propuesta de NEWNEW. En tercer lugar, la conciencia ambiental se presenta como una motivación significativa. Muchas personas desean adoptar hábitos de consumo más sostenibles, aunque no siempre saben cómo hacerlo. Comentarios como “no sé cómo ayudar al planeta” indican una apertura real hacia alternativas responsables, lo que representa una oportunidad para conectar emocionalmente con el público mediante una narrativa que destaque el impacto positivo del *upcycling*. Finalmente, la confianza en la marca emerge como un factor clave. Los consumidores valoran no solo el producto final, sino también la historia detrás de cada prenda: su origen, el proceso de transformación y las personas involucradas. Esta necesidad de transparencia y autenticidad será fundamental para fortalecer el vínculo entre NEWNEW y su comunidad.

A partir de los hallazgos obtenidos en las fases de escucha y validación, el lanzamiento de la marca NEWNEW busca consolidarse como un referente en el sector de moda sostenible en Colombia. Más que simplemente ofrecer productos, el objetivo principal es educar a los consumidores sobre la importancia del *upcycling* y fomentar una comunidad comprometida con un consumo de moda más consciente, creativo y responsable. Para lograr esta meta, se establecen los siguientes objetivos específicos:

1. Generar reconocimiento de marca a través de campañas digitales que comuniquen de manera clara y atractiva la propuesta de valor.

2. Facilitar la adopción del modelo de negocio ofreciendo una experiencia de compra sencilla, fluida y amigable, que motive a las personas a transformar sus prendas sin barreras.
3. Incrementar la disposición a pagar por este tipo de productos, posicionando la exclusividad, la calidad y el diseño como atributos diferenciales mediante estrategias de branding bien articuladas
4. Construir una comunidad activa de clientes y donantes que promueva la moda circular a través de redes sociales y alianzas estratégicas.
5. Alcanzar rentabilidad en el corto plazo mediante una combinación de ingresos por personalización de prendas, modelos de suscripción y colaboraciones con diseñadores emergentes, consolidando así una base económica sólida para el crecimiento del emprendimiento.

En esta sección se detallan las acciones correspondientes a la variable producto dentro de la estrategia de marketing mix, enfocadas tanto en el lanzamiento como en la sostenibilidad de la marca NEWNEW.

6.1 Producto

La propuesta de valor de NEWNEW se basa en la transformación de prendas usadas en piezas únicas, personalizadas y con un significado emocional especial. Esta transformación no solo responde a criterios estéticos, sino que también integra los principios de la economía circular, fomentando un consumo más responsable y consciente. El portafolio inicial contará con dos líneas de personalización: una primera línea con diseños prediseñados que ofrecen inspiración a quienes prefieren opciones creativas sin necesidad de participar en el proceso de diseño; y una segunda línea de

personalización colaborativa, donde el cliente trabaja directamente con diseñadores asociados para crear una prenda completamente exclusiva. Esta dualidad busca equilibrar accesibilidad y exclusividad, permitiendo que cada persona elija el nivel de participación que desea en el proceso creativo.

Para generar confianza y asegurar transparencia, cada prenda incluirá una etiqueta con un sistema de trazabilidad. Mediante un código QR y una tarjeta física, los clientes podrán acceder a información sobre el origen de la prenda, los materiales empleados, el proceso de transformación y el impacto ambiental positivo derivado de su reutilización. Esta herramienta no solo potencia el valor simbólico del producto, sino que también comunica el compromiso ético y ambiental de la marca.

Figura 9. Ejemplo de tarjeta enviada en el empaque.

EL PROCESO

Después de que nos aprobaras las referencias en el catálogo, escogimos los jeans que podrían darle vida a lo que tenías en mente, luego con tus medidas planeamos la fusión de los jeans de modo que se desperdiciara lo mínimo posible. Después de desarmar, juntar y cortar, tu falda tomó vida, después la planchamos y empacamos para que llegara a ti.

Hola, soy Yulisa González, diseñadora de modas de la Universidad ECCI, me dedico a la creación de prendas desde hace 6 años y fui me encantó transformar tus jeans olvidados en esta espectacular falda

newnew

Con tu compra no solo le diste una segunda vida a tus prendas, apoyaste talentos emergentes y contribuiste a un mundo más sostenible

GRACIAS POR CREER EN LAS SEGUNDAS OPORTUNIDADES

Además, NEWNEW incorporará una línea de productos para mascotas, elaborados con

excedentes textiles reciclados. Esta expansión responde a una tendencia creciente en el mercado de accesorios sostenibles y representa una oportunidad para diversificar la oferta sin perder de vista los principios de circularidad que caracterizan a la marca.

Con el objetivo de mantener un flujo constante de innovación en diseño, NEWNEW establecerá alianzas estratégicas con instituciones educativas que cuenten con programas de moda. Se priorizarán convenios con universidades como Jorge Tadeo Lozano y la universidad ECCI, reconocidas por su contribución al diseño de modas en Colombia. Estas colaboraciones permitirán crear espacios de co-creación donde estudiantes puedan participar activamente en el desarrollo de productos, aportando nuevas ideas, talento emergente y sensibilidad hacia las tendencias del mercado. Este vínculo académico no solo mantendrá a la marca a la vanguardia, sino que también fortalecerá su impacto social al convertirse en una plataforma de aprendizaje y proyección profesional para nuevas generaciones de diseñadores.

6.2 Precio

La estrategia de precios de NEWNEW estará orientada a reflejar el verdadero valor de cada prenda, entendida no solo como un producto final, sino como el resultado de un proceso meticuloso, sostenible y personalizado. Más allá de su funcionalidad, se ofrece una experiencia creativa que rescata textiles olvidados y les da un nuevo significado. Por ello, el precio se fundamentará en la percepción de exclusividad, el impacto ambiental positivo y el componente emocional que acompaña cada transformación.

Se implementará un sistema de precios diferenciados según el nivel de intervención requerido. El costo de cada prenda dependerá principalmente de tres factores: la complejidad del rediseño, la cantidad de materiales adicionales necesarios y el grado de personalización solicitado por el cliente. Este modelo flexible permitirá ajustarse a

diferentes presupuestos sin sacrificar la calidad ni la esencia de la propuesta. Los detalles sobre márgenes, costos y precios estimados para cada tipo de intervención se desarrollan con mayor profundidad en el capítulo financiero (ver Tabla 5).

Como parte del compromiso con la economía circular, se ofrecerán incentivos a quienes donen sus prendas para ser reutilizadas. En su primera experiencia, el cliente podrá acceder a un descuento al intervenir una prenda propia, reconociendo así su participación activa en el ciclo de reutilización. Además, se implementará un programa de referidos que otorgará bonos de descuento a quienes recomienden la marca a nuevos usuarios, fomentando la fidelización y el crecimiento orgánico de la comunidad NEWNEW.

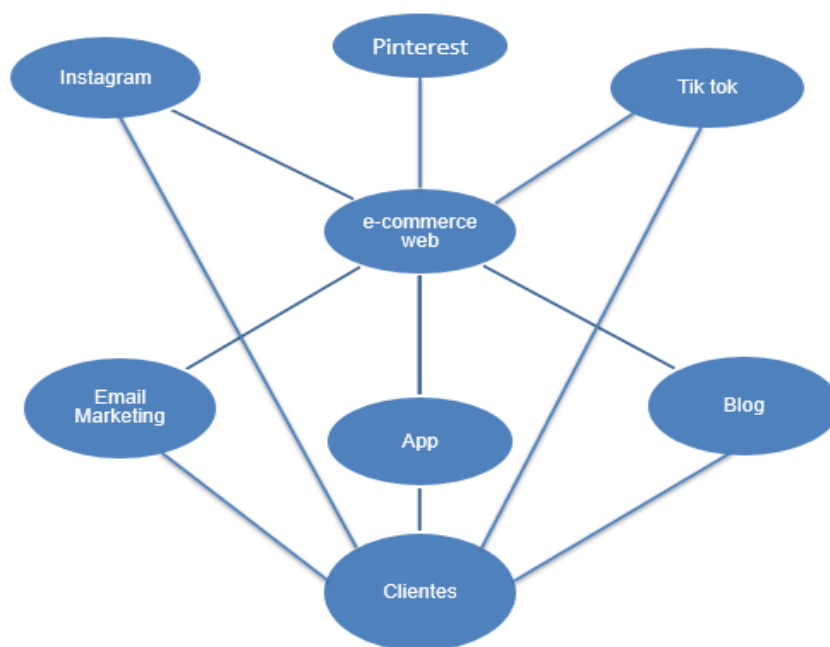
Asimismo, se lanzarán colecciones cápsula en colaboración con diseñadores emergentes, que se comercializarán bajo una política de precios premium. Estas ediciones limitadas no solo fortalecerán la identidad estética y el carácter exclusivo de la marca, sino que también atraerán a un público dispuesto a invertir en piezas únicas que cuentan con una historia, un propósito y una huella ambiental considerablemente menor en comparación con la moda convencional.

6.3 Plaza (Distribución)

NEWNEW construirá un ecosistema de canales de distribución y comunicación que integra plataformas digitales, eventos presenciales, alianzas comerciales y soluciones logísticas orientadas a brindar una experiencia coherente, accesible y alineada con su propósito de sostenibilidad. Este enfoque no concibe los canales como medios aislados, sino como componentes interdependientes que fortalecen el posicionamiento, la relación con el cliente y la educación en torno a la moda circular.

De acuerdo con Saltos Cruz, Tejada Moyano, Ortiz Paredes y Cordero Armendáriz (2023), un ecosistema de marketing digital es un sistema interconectado de plataformas, herramientas y estrategias que permite generar relaciones sostenibles con los consumidores, integrando contenidos, canales y procesos orientados a fortalecer la experiencia del usuario y la lealtad hacia la marca. En el caso de NEWNEW, este ecosistema parte de su tienda virtual como núcleo y se expande hacia redes sociales, blog, correo electrónico, eventos físicos, aliados estratégicos y, a futuro, una aplicación móvil.

Figura 10. Ecosistema de Canales Digitales



Fuente: Elaboración propia

En su etapa inicial, NEWNEW priorizará los canales digitales como vía principal para comunicarse con su comunidad, gestionar pedidos, divulgar contenido educativo y

fomentar la fidelización. A continuación, se describen los principales canales considerados:

- E-commerce (tienda virtual): Será un canal de ventas y comunicación. En esta plataforma se publicará el catálogo de productos, el propósito de la marca, testimonios de clientes, promociones y nuevos lanzamientos. Está proyectada para su desarrollo en el corto plazo.
- Instagram: Permitirá construir comunidad y visibilizar el proceso creativo a través de *reels*, carruseles y publicaciones que muestren los productos, las transformaciones textiles, y los valores de sostenibilidad y diseño emocional.
- TikTok: Se utilizará para conectar con audiencias jóvenes y promover la moda circular de forma creativa, mediante videos cortos sobre procesos, tendencias, *storytelling* y contenido educativo.
- Email marketing: Herramienta de fidelización que permitirá mantener el vínculo con los clientes mediante mensajes automatizados (bienvenida, novedades, promociones, tips, etc.).
- Blog: Integrado a la tienda virtual, será un espacio de contenido educativo sobre moda consciente, economía circular, cuidado textil, entrevistas e historias inspiradoras del sector.
- Aplicación móvil (en proyección): A mediano plazo, se desarrollará una app que complemente la experiencia digital, permitiendo gestionar pedidos, acceder a contenidos personalizados, recibir notificaciones y participar en iniciativas circulares.

Paralelamente, la marca tendrá una presencia activa en ferias y eventos especializados en moda sostenible, así como en ferias emergentes, como parte fundamental de su estrategia para consolidar su posicionamiento y generar confianza mediante el contacto directo con los consumidores. Entre estos espacios se destacan Universo Mola Fashion Week, Antiferia Moda Sostenible y Circular, la Feria de Moda Sostenible de Bogotá – Ingenio Moda, Colombiamoda, Colombiatex y Bogotá Fashion Week. También se resalta la participación en Éter Feria, un escenario que ha ganado reconocimiento por su apuesta curatorial a favor de la moda ética y circular en Colombia (Revista Diners, 2023), así como en el evento académico “Construyamos Moda Sostenible en Colombia”, promovido por la Universidad del Rosario, que busca articular actores del sector educativo, creativo y ambiental para fortalecer este modelo de producción responsable (Universidad del Rosario, s.f.). Estas ferias se encuentran entre las más relevantes del país en el sector, de acuerdo con ProColombia (2024), lo cual refuerza su valor estratégico dentro del proceso de visibilización de la marca. Participar en estos eventos permitirá a NEWNEW exhibir la calidad de sus productos, establecer alianzas estratégicas y conectarse con audiencias afines a sus principios de sostenibilidad, diseño consciente y economía circular.

Además, se explorarán alianzas con espacios comerciales que promuevan el consumo consciente. Entre ellos se destacan La Local, una tienda colaborativa ubicada en Bogotá que reúne marcas sostenibles y de impacto social; AWA Moda Sostenible, una plataforma que agrupa diseñadores colombianos con enfoque ético; y Bodega Madremonte, un punto de exhibición en Medellín que impulsa proyectos de moda circular y artesanal. Estar presente en estos espacios permitirá ampliar la visibilidad de NEWNEW, acercar su propuesta a nuevos públicos y consolidar su presencia en el ecosistema colombiano de moda sostenible.

6.4 Promoción

En cuanto a la promoción, la estrategia comunicativa de NEWNEW se centrará en educar al consumidor sobre los beneficios del upcycling y en construir una comunidad auténticamente comprometida con la moda sostenible. En este contexto, es fundamental que los mensajes de marca reflejen atributos tangibles de sostenibilidad como la trazabilidad, el diseño consciente y la transparencia, pues estos fortalecen el vínculo emocional con el consumidor y aumentan el valor percibido del producto (D'Arpizio, 2022). Como señala Gautam (2025), cerrar la brecha de trazabilidad en la industria de la moda es clave para lograr una transparencia real, especialmente frente a un consumidor que exige saber quién confeccionó su prenda, con qué materiales y bajo qué condiciones. Para ello, se desarrollarán campañas digitales en redes sociales que muestren el proceso de transformación de las prendas, utilizando contenido audiovisual atractivo y testimonios de clientes que ya hayan experimentado el servicio. La narrativa de estas piezas buscará establecer una conexión emocional con el público, mostrando no solo el antes y después de cada prenda, sino también las historias personales que inspiraron su rediseño.

Dentro de esta estrategia, se utilizarán redes sociales visuales como Instagram, TikTok, Pinterest para mostrar colecciones, procesos de creación, contenido educativo y creativo sobre moda sostenible así como tableros de estilo y sostenibilidad, otro canal de comunicación será el sitio web y el blog donde contaremos la historia de nuestra iniciativa, cada prenda debe contar su historia, también publicaremos datos de interés sobre moda sostenible y consciente, cuidado de prendas y reciclaje, se establecerán alianzas con *influencers* reconocidos en Colombia por su compromiso con el consumo consciente y la sostenibilidad. Entre ellos destacan Sara Constantino (@la.econstantino), activista ambiental que promueve prácticas responsables; Alejandra

Santos (@naturale.eco), ingeniera química especializada en sostenibilidad aplicada a productos cotidianos; y Marce la Recicladora (@marcelarecicladora), conocida por su labor educativa sobre reciclaje y reducción de residuos. Estas colaboraciones permitirán amplificar el mensaje de NEWNEW a través de voces cercanas y creíbles, posicionando la moda circular como una opción ética, atractiva y deseable. Adicionalmente se buscará la participación en eventos y ferias de moda ética y showrooms

Asimismo, se llevarán a cabo campañas publicitarias segmentadas en plataformas como Instagram y Facebook, dirigidas a audiencias interesadas en moda sostenible, personalización, consumo responsable y diseño independiente. Estas campañas se basarán en los hallazgos de la escucha social, empleando frases reales como “no sé qué hacer con toda la ropa que no uso” o “no tengo nada que ponerme” para crear mensajes que conecten con las preocupaciones diarias del público objetivo. Se dará prioridad a contenidos que resalten el impacto ambiental positivo de cada compra y la exclusividad de las prendas como elementos diferenciadores de la marca.

De otro lado, se buscará realizar notas en prensa y revistas de moda o estilo de vida sostenible y consciente. Así mismo y con el fin de abordar diferentes clientes y preferencias utilizaremos WhatsApp Business y atención personalizada para ventas directas, consultas y envíos. En cuanto al empaque y etiquetado de nuestros productos, introduciremos etiquetas que cuenten la historia de la prenda o su proceso de transformación y empaques compostables y reutilizables con contenido que identifique nuestra marca.

Las líneas de mensajes clave que acompañarán la introducción de NEWNEW al mercado estarán centradas en transmitir una identidad de marca honesta, transformadora y profundamente conectada con sus valores de circularidad, diseño

consciente y participación del consumidor. Estas líneas se articularán a través de diversos canales, campañas y experiencias, buscando construir una narrativa auténtica que conecte con las emociones, necesidades y aspiraciones del público objetivo.

Más que mensajes publicitarios, estas frases funcionan como pilares comunicativos, capaces de inspirar, educar y movilizar a las personas en torno al propósito de la marca. A continuación, se presentan algunas de las líneas clave que darán forma a la narrativa de NEWNEW:

- “Cada prenda merece una segunda oportunidad”: una frase que representa el corazón de la marca, articulando empatía, sostenibilidad y acción.
- “Vestir con historia, vestir con sentido”: una invitación a adoptar un consumo más consciente y emocional, donde el diseño también comunica valores.
- “Tu ropa no está rota, está lista para renacer”: un mensaje que resignifica el estado de las prendas y refuerza el poder del rediseño textil.
- “Más que ropa, una forma de volver a empezar”: un mensaje que conecta el acto de transformar una prenda con un cambio más amplio en la forma de consumir y vivir.

Estas líneas serán utilizadas de forma diferenciada según el canal: en etiquetas, redes sociales, blog, correo electrónico, empaques y materiales educativos. Su coherencia y sensibilidad no solo ayudarán a posicionar la propuesta de valor de NEWNEW, sino también a consolidar una comunidad de clientas y aliadas conectadas emocionalmente con su propósito.

Para reforzar el componente educativo, NEWNEW también organizará talleres, charlas y eventos, tanto presenciales como virtuales, sobre moda circular, dirigidos a consumidores y diseñadores interesados en el *upcycling*. Estos espacios tendrán como objetivo no solo formar y sensibilizar, sino también consolidar una red activa de personas aliadas al propósito de la marca.

Finalmente, se activarán promociones especiales orientadas a incentivar la prueba del servicio y a generar fidelización. Estas incluirán descuentos para quienes donen sus prendas por primera vez, bonos para quienes recomienden la marca a nuevos clientes y beneficios en segundas compras. Estas acciones promocionales no solo facilitarán el acceso inicial al servicio, sino que también contribuirán a consolidar una comunidad de clientes recurrentes y embajadores de la propuesta de valor de NEWNEW.

7. Aspectos Técnicos

El modelo operativo de NEWNEW se fundamenta en un sistema de producción circular, personalizado y de bajo impacto ambiental, que transforma prendas en desuso y excedentes textiles en piezas funcionales, estéticas y emocionalmente significativas. A diferencia de la lógica industrial tradicional, NEWNEW no parte de insumos nuevos ni produce inventarios en masa, sino que opera bajo demanda, adaptando cada transformación a las características de la prenda original y a las preferencias del cliente. Este enfoque no solo reduce el desperdicio textil, sino que también permite entregar valor agregado mediante la personalización, la trazabilidad y la conexión emocional con el producto final.

Para dar respuesta a distintos niveles de intervención, NEWNEW ha estructurado un portafolio de servicios con diversas modalidades, los cuales se resumen en la siguiente tabla de acuerdo con sus principales características técnicas y los tiempos estimados de producción.

Tabla 3. Ficha técnica de los servicios ofrecidos

| Servicio | Descripción | Intervención Técnica | Tiempo estimado |
|------------------------|---|-----------------------------|------------------------|
| Modificación básica | Ajustes simples como transformación de largo, cambio de mangas o combinación de textiles. | Confección ligera | 5-7 días hábiles |
| Transformación parcial | Cambios estructurales parciales (ej. blusa a top o pantalón a falda). | Patronaje + confección | 7-10 días hábiles |

| | | | |
|------------------------|--|--|--------------------|
| Rediseño completo | Reconstrucción total de la prenda con diseño creativo, conserva poco del original. | Patronaje completo + diseño personalizado | 10-15 días hábiles |
| Accesorios textiles | Elaboración de bolsos, canguros u otros accesorios con retazos no reutilizables en ropa. | Corte + ensamblaje | 5-8 días hábiles |
| Ropa para mascotas | Creación de prendas o accesorios para animales a partir de prendas humanas. | Corte + patronaje base | 7 días hábiles |
| Servicio con diseñador | Co-creación entre cliente y diseñador emergente, incluye boceto personalizado. | Dirección creativa + producción bajo demanda | 15 días hábiles |

Nota: Elaboración propia

La cadena de valor de NEWNEW está pensada para generar impacto desde el inicio hasta el final. El proceso operativo de NEWNEW inicia cuando la clienta establece contacto a través de canales digitales, como WhatsApp o redes sociales, donde recibe asesoría sobre los servicios disponibles. Una vez se confirma la intención de transformar una prenda, esta es entregada por la clienta en un punto acordado o mediante recolección a domicilio, según la logística definida.

Al recibir la prenda, el equipo realiza un diagnóstico técnico para evaluar su estado, tipo de material y posibilidades de intervención. Con base en esta revisión, se orienta a la clienta sobre las opciones más viables, ya sea a partir del portafolio visual prediseñado o mediante una co-creación con un diseñador aliado. Si se opta por la primera alternativa,

se elige un patrón base y se adapta al caso específico. En la segunda, el diseñador externo crea un boceto personalizado que es validado junto a la clienta antes de pasar a confección.

Una vez definido el diseño final, la prenda junto con su ficha técnica es enviada a uno de los talleres aliados, también conocidos como satélites de confección. Durante el proceso de transformación, se realiza un registro visual que documenta las distintas etapas del cambio: desde la prenda original hasta el resultado final. Este seguimiento no solo permite ilustrar el proceso creativo, sino que también forma parte del control de calidad, asegurando que los acabados, las proporciones y los detalles técnicos estén alineados con la promesa de valor que NEWNEW ofrece a cada clienta.

Al finalizar, cada prenda es empacada cuidadosamente y acompañada por una carta de trazabilidad personalizada. Este documento describe el recorrido de transformación, las personas que participaron en su confección y el impacto ambiental positivo generado, como el ahorro de materiales o los residuos evitados. Posteriormente, se hace entrega del producto a la clienta, se realiza un seguimiento de su experiencia y se la invita a compartir su historia en redes sociales, fortaleciendo así tanto la comunidad NEWNEW como la cultura de consumo consciente.

7.1 Requerimientos del modelo

El funcionamiento de NEWNEW exige una estructura operativa ágil y bien coordinada, compuesta por personas con habilidades complementarias, herramientas digitales accesibles y vínculos externos que garanticen procesos éticos, flexibles y de calidad. No se trata de contar con un equipo grande, sino con uno altamente funcional, motivado y alineado con el propósito de la marca.

Dentro del equipo interno, uno de los pilares es el personal encargado de la atención al cliente y la logística digital. Estas personas son el primer contacto con la clienta, gestionan solicitudes a través de canales como WhatsApp e Instagram, acompañan el proceso de selección del servicio, hacen seguimiento a cada transformación y coordinan con los talleres para garantizar entregas puntuales y satisfactorias. Este rol requiere habilidades en comunicación asertiva, empatía, organización, manejo de herramientas digitales y capacidad para resolver problemas, ya que cada interacción debe construirse sobre la base de la confianza y la cercanía.

De forma complementaria, NEWNEW requiere un equipo especializado en mercadeo digital, diseño gráfico y creación de contenido. Este grupo se encarga de construir la identidad visual y conceptual de la marca, así como de nutrirla con narrativas potentes y coherentes. Entre sus funciones están la producción de contenido visual para redes sociales, publicaciones que documenten historias reales de transformación, piezas educativas sobre sostenibilidad textil y campañas que refuercen el posicionamiento de la marca. También se ocupan del diseño de etiquetas, empaques personalizados, catálogos de servicio y mensajes que acompañan cada entrega. Para ello, se requieren competencias en redacción creativa, fotografía de producto, diseño visual, edición digital y gestión de redes con enfoque estratégico.

Otra pieza fundamental del modelo es el desarrollo continuo de un portafolio visual de diseños prediseñados. Este catálogo está pensado para clientas que prefieren delegar el proceso creativo, pero que aún valoran recibir una prenda transformada con estilo, intención y significado. Esta herramienta no solo facilita las decisiones de compra, sino que también permite estandarizar ciertos tipos de intervención y escalar el modelo sin depender exclusivamente del trabajo personalizado. Junto al portafolio se desarrollan y

digitalizan patrones base adaptables, que optimizan la ejecución técnica en los talleres, garantizando consistencia en la calidad y eficiencia en la producción.

El componente más especializado del proceso creativo se realiza en alianza con diseñadores emergentes externos, quienes se vinculan a NEWNEW como colaboradores creativos para proyectos específicos de co-creación. Su rol inicia cuando una clienta desea una transformación única. A partir de la prenda y de una conversación con la usuaria, el diseñador propone un boceto que respeta los deseos de la clienta y las posibilidades técnicas del material disponible. Una vez aprobado, el diseño se documenta y se entrega al taller correspondiente para su confección. Aunque estos diseñadores no son parte del equipo interno de la empresa, mantienen una relación cercana con la marca, basada en acuerdos claros sobre propiedad intelectual, derechos de autor y visibilidad profesional.

Finalmente, la red de satélites de confección es uno de los pilares operativos de NEWNEW. Estos satélites son pequeños talleres de confección ubicados en Bogotá que cuentan con experiencia, flexibilidad y compromiso ético. Se seleccionan mediante criterios técnicos y sociales, priorizando a aquellos que estén dispuestos a trabajar bajo demanda, con altos estándares de acabado y en coherencia con los valores de sostenibilidad de la marca. A través de esta red, NEWNEW puede escalar su operación sin necesidad de montar una planta propia, lo que mantiene bajos sus costos fijos, evita sobrecarga de inventario y permite responder con agilidad a picos de demanda.

7.2 Aspectos Organizacionales

Como aspectos organizacionales y legales de NEWNEW, planteamos elementos orientadores para la empresa, fundamentados en su misión, visión, valores, elementos indispensables para una gestión organizacional adecuada. Describiremos la naturaleza jurídica con la cual será constituirá NEWNEW, teniendo en consideración las características necesarias para una correcta adopción. Estos aspectos permitirán asegurar que NEWNEW se desarrolle bajo un marco legal adecuado y con una estructura organizacional en concordancia al compromiso con la moda circular y la sostenibilidad.

Misión

Nuestra misión es mediante una estrategia empresarial circular y sostenible transformar la industria de la moda. Creamos soluciones con amor, creatividad e innovación para dar nueva vida a prendas y accesorios, diseñamos, rediseñamos y producimos piezas conscientes y de alta calidad para nuestros clientes.

Visión

Proyectamos un futuro donde la moda sea consciente, sostenible, circular, innovadora y con propósito. Queremos liderar la industria de la moda circular y sostenible, convirtiendo prendas y accesorios en nuevos productos de alta calidad, promoviendo un modelo de negocio con propósito, inclusivo y próspero para nuestro entorno.

Valores:

- Reducir residuos: Minimizar la cantidad de desechos textiles y de emisiones.

- Reutilizar la mayor cantidad de material textil posible: Crear prendas o accesorios a partir de otras prendas aprovechando al máximo los materiales.
- Promover la transparencia: Compartir información sobre las prácticas de la cadena de suministro, los procesos de fabricación y las condiciones laborales.
- Fomentar la innovación: Diseñar prendas y accesorios atemporales que trasciendan las tendencias efímeras.
- Generar valor: Conservamos el valor sentimental a través de la transformación de las prendas

Estructura organizacional

En cuanto a la estructura organizacional de NEWNEW por estar en etapa inicial los fundadores deben asumir varios roles buscando que la estructura sea sólida y atienda todas las necesidades de la empresa. Esta estructura estará compuesta por: un gerente quien será el encargado de la dirección estratégica, visión y toma de las decisiones clave de la organización, un diseñador de moda encargado del diseño o rediseño y patronaje de prendas y accesorios sostenibles, así como del control de calidad de las prendas y accesorios; un especialista en sostenibilidad, responsable de desarrollar e implementar estrategias de sostenibilidad en la empresa, como la reducción de residuos y la eficiencia energética, será el encargado de garantizar la utilización de materiales sostenibles y las buenas prácticas en la producción de prendas, así como de hacer seguimiento y medición del impacto en términos de sostenibilidad, trazabilidad, realizar alianzas estratégicas y propender por lograr las certificaciones en sostenibilidad y responsabilidad social; un especialista en talento humano, quien diseñará las estrategias de contratación, retención de personal y programas de bienestar de los colaboradores; un especialista en

marketing y comunicación, encargado del plan de mercadeo y publicidad de nuestros productos, del diseño gráfico y del plan de contenidos (email, blog, *storytelling*); un especialista en finanzas responsable de la contabilidad y las finanzas y dos operarios talleristas costureros encargados de confeccionar las prendas y accesorios.

Figura 11. Estructura organizacional de NEWNEW



Nota: Elaboración Propia.

7.2 Factores clave de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano de NEWNEW se enfocará en la incorporación de prácticas sostenibles y socialmente responsables. La cultura organizacional tendrá como eje principal la sostenibilidad en todas las áreas, desde el diseño hasta la producción y la gestión de recursos humanos. Ofreciendo programas de capacitación continua en sostenibilidad, moda circular y prácticas responsables, garantizando que el talento humano esté a la vanguardia con las tendencias y tecnologías más recientes. En consonancia con lo anterior, la empresa implementará estrategias para atraer profesionales comprometidos con la moda sostenible y retener a aquellos que aportan un valor significativo a la empresa. Se priorizará el bienestar físico y mental de los empleados, proporcionando un ambiente de trabajo saludable, seguro y equitativo, promoviendo la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, respetando y valorando

las diferencias individuales. NEWNEW se compromete a mantener prácticas transparentes y éticas en sus operaciones, en aspectos como la contratación y la gestión del desempeño, así como a fomentar un ambiente donde la innovación y la creatividad sean pilares fundamentales para dar soluciones a los clientes, permitiendo que los empleados propongan nuevas ideas y soluciones sostenibles. Finalmente, NEWNEW promoverá la responsabilidad social en el talento humano, conectándolos con la comunidad y promoviendo un sentido de propósito más allá del beneficio económico. Los factores antes descritos impactan positivamente la gestión del talento humano y alineados con los valores y objetivos de una empresa BIC de moda circular, asegura su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

7.3 Esquema de gobierno corporativo

NEWNEW en cumplimiento de su modelo de negocio, involucrará prácticas sostenibles, éticas y transparentes, para esto debe establecer una Asamblea de Accionistas, la cual se encargará de tomar decisiones clave sobre la empresa y garantizará que estén alineadas con los valores de responsabilidad social y sostenibilidad. El Consejo de Administración estará conformado por expertos en moda circular, sostenibilidad y responsabilidad social corporativa, este consejo deberá supervisar la gestión de la empresa, garantizando el cumplimiento de las normas establecidas, fomentando la transparencia en las actuaciones de la empresa. La dirección general velará por la implementación de estrategias y políticas para el logro de los objetivos sostenibles y éticos. El Comité de Sostenibilidad y Ética se encargará del desarrollo y la supervisión de las políticas de sostenibilidad y responsabilidad social, mientras que el Comité de Auditoría y Cumplimiento garantizará la integridad en materia financiera y el cumplimiento normativo. El Comité de Talento Humano a su vez desarrollará políticas de gestión del talento humano en concordancia con los valores de

la organización y el Comité de Innovación y Desarrollo buscará fomentar la creación de productos sostenibles, promoverá la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías y materiales. Este diseño de gobierno corporativo plantea que la empresa enmarque sus actuaciones de manera sostenible, ética y transparente.

7.4 Aspectos legales

La empresa NEWNEW será constituida como una Sociedad de Beneficio e Interés Colectivo. Estas sociedades fueron reglamentadas en Colombia a través de la Ley 1901 de 2018 por medio de la cual se crean y desarrollan las sociedades comerciales de beneficio e interés colectivo (BIC) y el Decreto 2046 de 2019 por el cual se adicionan el Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, y el Decreto 1625 de 2016, Único Reglamentario en Materia Tributaria, para reglamentar las Sociedades Comerciales de Beneficio e Interés Colectivo (BIC). De acuerdo con la normativa mencionada (Ley 1901, 2018) (Decreto 2046, 2019), en este último en su Artículo 2.2.1.15.5, numeral 3 para adquirir la condición BIC deberá incluirse al menos una actividad BIC por cada una de las cinco dimensiones descritas en la ley:

- **Modelo de negocio.** En esta dimensión se contemplan actividades como adquirir bienes o contratar servicios de empresas de origen local o que pertenezcan a mujeres y minorías. Además, dan preferencia en la celebración de contratos a los proveedores de bienes y servicios que implementen normas equitativas y ambientales, implementan prácticas de comercio justo y promueven programas para que los proveedores se conviertan en dueños colectivos de la sociedad, con el fin de ayudar a estos para salir de la pobreza.
- **Gobierno corporativo.** En esta dimensión se contemplan actividades de beneficio e interés colectivo, tales como la creación de un manual para sus empleados, con el

fin de consignar los valores y expectativas de la sociedad, expandir la diversidad en la composición de las juntas directivas, equipo directivo, ejecutivo y proveedores, con el fin de incluir en ellos personas pertenecientes a distintas culturas, minorías étnicas, creencias religiosas diversas, con distintas orientaciones sexuales, capacidades físicas heterogéneas y diversidad de género. Divulgan ante sus trabajadores los estados financieros de la sociedad. Expresan la misión de la sociedad en los diversos documentos de la empresa

- Prácticas laborales. En esta dimensión se contempla establecer una remuneración salarial razonable para sus trabajadores y analizar las diferencias salariales entre sus empleados mejor y peor remunerados para establecer estándares de equidad. Establecen subsidios para capacitar y desarrollar profesionalmente a sus trabajadores y ofrecer programas de reorientación profesional a los empleados a los que se les ha dado por terminado su contrato de trabajo. Crear opciones para que los trabajadores tengan participación en la sociedad, a través de la adquisición de acciones. Adicionalmente, ampliar los planes de salud y beneficios de bienestar de sus empleados y diseñar también estrategias nutrición salud mental y física, propendiendo por el equilibrio entre la vida laboral la privada de sus trabajadores. Brindar opciones de empleo que le permitan a los trabajadores tener flexibilidad en la jornada laboral y crear opciones de teletrabajo, sin afectar la remuneración de los sus trabajadores.
- Prácticas ambientales. En esta dimensión se contemplan las siguientes actividades: Efectuar anualmente auditorías ambientales sobre eficiencia en uso de energía, agua y desechos y divulgar los resultados al público en general y capacitar a sus empleados en la misión social y ambiental de la sociedad. Supervisar las emisiones de gases invernadero generadas a causa de la actividad

empresarial, implementar programas de reciclaje o de reutilización de desperdicios, aumentar progresivamente las fuentes de energía renovable utilizadas por la sociedad y motivar a sus proveedores a realizar sus propias evaluaciones y auditorías ambientales en relación con el uso de electricidad y agua, generación de desechos, emisiones de gases de efecto invernadero y empleo de energías renovables. Utilizar sistemas de iluminación energéticamente eficientes y otorgar incentivos a los trabajadores por utilizar en su desplazamiento al trabajo, medios de transporte ambientalmente sostenibles.

- Prácticas con la comunidad. En esta dimensión se contempla lo siguiente: Crear opciones de trabajo para la población estructuralmente desempleada, tales como los jóvenes en situación de riesgo, individuos sin hogar, reinsertados o personas que han salido de la cárcel, incentivar las actividades de voluntariado y crear alianzas con fundaciones que apoyen obras sociales en interés de la comunidad.

En concordancia con lo anterior, a continuación, se describen los aspectos del emprendimiento NEWNEW para cada dimensión, además en el anexo G se adjuntaron los documentos y formularios requeridos para la creación de una empresa BIC. Inicialmente, en cuanto al modelo de negocio, NEWNEW crea prendas o accesorios a partir de prendas donadas que nuestros clientes ya no usan o que tienen un valor sentimental para ellos. En ese sentido, la relación es más directa entre NEWNEW y la mano de obra, la empresa se encargará de la sanitización de la prenda, el apoyo en el diseño y la toma de medidas, mientras que la mano de obra se encargara de la confección, para esta última actividad se realizaran alianzas con satélites priorizando la participación de aquellos que apliquen técnicas de sociedades BIC y contraten a población vulnerable como mujeres cabeza de familia. Luego, se entrega la nueva

creación al cliente. Al ser una prenda escogida del catálogo, el cliente conoce el precio desde el inicio.

El segundo grupo de clientes están mucho más dispuestos a probar nuevos diseños por lo cual priorizan la exclusividad. A diferencia del primer grupo, estos clientes serán conectados con diseñadores de moda, quienes realizarán un proceso de esbozo del diseño que será aprobado por el cliente antes de pasar a la mano de obra. Estos diseñadores serán estudiantes de últimos semestres o aliados estratégicos que se sumen al proyecto. En este caso, los clientes no conocen el precio desde el inicio, pero se establecen rangos de precio que serán acordados entre el diseñador y el cliente.

NEWNEW desarrollará políticas de sostenibilidad, enmarcadas en la transparencia para la toma de decisiones y la gestión financiera, en la innovación de materiales y tecnologías sostenibles. Además, y buscando impactar positivamente en el talento humano, participará en iniciativas comunitarias y proyectos sociales garantizando el cumplimiento de normativas legales. Motivando la participación de empleados, proveedores, clientes y la comunidad en la toma de decisiones y en la comunicación de los avances de la empresa. Finalmente, se implementarán mecanismos de monitoreo y evaluación al desempeño en sostenibilidad y responsabilidad social con el objetivo de avanzar en mejoras continuas en sus prácticas.

En cuanto a las prácticas laborales se procurará un ambiente de trabajo seguro y saludable, priorizando el bienestar físico y mental del talento humano. Las políticas de sostenibilidad serán promovidas en todas las áreas de la empresa, se fomentarán prácticas como la reutilización de materiales, reducción de residuos y la eficiencia energética. Además, la formación y el desarrollo profesional continuo será prioridad, ofreciendo programas de capacitación en sostenibilidad y moda circular a través de

universidades de apoyen la microempresa y emprendimientos sostenibles. La diversidad y la inclusión serán pilares en la gestión del talento humano, la empresa se compromete a respetar y valorar las diferencias individuales garantizando la igualdad de oportunidades. La transparencia y la ética en las actuaciones de la empresa son fundamentales, es por eso que NEWNEW mantendrá prácticas justas en la contratación y gestión del talento humano. Siguiendo con los valores rectores de NEWNEW se fomentará la innovación y creatividad, promoviendo la participación de los empleados con nuevas ideas y soluciones sostenibles. Finalmente, la empresa se encargará de involucrar a sus empleados en iniciativas de responsabilidad social corporativa, para esto es importante conectar con la comunidad y promover actuaciones con propósito más allá de obtener un beneficio económico.

NEWNEW procurará implementar políticas ambientales sostenibles en toda la cadena de valor desde la selección de materiales, toda vez que la principal materia prima será tomada de prendas recicladas hasta la entrega final al cliente, donde se entregará una prenda de alta calidad y duradera. Al reutilizar materiales NEWNEW promueve la disminución del consumo de moda rápida y contribuye en la reducción de la contaminación del medio ambiente. Adicionalmente, NEWNEW diseñará prendas y accesorios con materiales duraderos, adicionalmente promoverá la formación en iniciativas ambientales entre empleados y clientes. La suma de estas acciones generará operaciones sostenibles y contribuirá a la preservación del medio ambiente.

Respecto a la dimensión relacionada con prácticas con la comunidad, NEWNEW aprovechando su experiencia promoverá proyectos de educación ambiental por medio de talleres y charlas relacionadas con sostenibilidad, moda consciente y circular en escuelas y centros comunitarios. Además, colaborará en comunidades y organizaciones en proyectos de conservación, reciclaje y reutilización de materiales textiles, fomentando la

economía circular a nivel local. Por otra parte, NEWNEW realizará alianzas con productores y artesanos locales, integrando sus técnicas en las prácticas de la empresa, lo que no solo apoyará la economía local, sino también preservará tradiciones. Finalmente, la empresa participará en campañas de sensibilización y recolección de residuos textiles, promoviendo la participación de la comunidad en la reducción del impacto ambiental.

7.5 Estructura jurídica y tipo de sociedad

NEWNEW será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) y BIC (Beneficio e Interés Colectivo). La Sociedad por Acciones Simplificada, creada en la legislación colombiana por la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

Así mismo, teniendo en cuenta lo descrito con anterioridad y considerando las características del modelo de negocio, NEWNEW se postulará para lograr la certificación BIC, comprometiéndose a impactar positivamente en la sociedad y el medio ambiente. De acuerdo con lo planteado, a continuación, se presenta el presupuesto de personal administrativo:

Tabla 4. Presupuesto de personal administrativo para NEWNEW

| Área | N° empleados | Salario promedio | Costo total |
|--|---------------------|-------------------------|--------------------|
| Talento humano y Marketing (Medio tiempo) | 1 | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Atención al cliente, ventas y control de calidad | 1 | 2.000.000 | 2.000.000 |
| Total | 2 | 3.000.000 | 3.000.000 |

Nota: Elaboración propia

8. Aspectos Financieros

8.1 Supuestos considerados en el modelo financiero

Para el desarrollo del modelo financiero de NEWNEW se utilizó el simulador financiero de la Universidad EAN, en el cual se estableció una serie de supuestos macroeconómicos fundamentados en información oficial y en el análisis de tendencias relevantes del mercado nacional. En primer lugar, se asumió una tasa de inflación promedio del 3,5% anual para el período 2025–2029, en concordancia con las proyecciones del Banco de la República de Colombia y organismos como el DANE. Este indicador macroeconómico se consideró como una variable transversal que afecta de manera directa la evolución de los costos operativos, y se incorporó como referencia para la actualización anual de rubros sensibles al entorno económico, tales como servicios públicos, transporte logístico, papelería, insumos de confección y materiales de empaque sostenible.

El impacto de la inflación no solo se limita a los costos, sino que también influye en la política de precios, la estructura salarial y la planificación del capital de trabajo. En ese sentido, se decidió aplicar ajustes anuales moderados a los precios de venta, con el objetivo de preservar el poder adquisitivo de los ingresos sin generar una percepción de encarecimiento que afecte la competitividad de la marca en un mercado emergente.

En cuanto a los precios de venta, se asumió un crecimiento conservador que oscila entre el 2% y el 4% anual, de acuerdo con el tipo de servicio. Esta proyección responde a una estrategia de posicionamiento que busca equilibrar el valor percibido de los productos de moda sostenible con la capacidad adquisitiva del consumidor objetivo y la dinámica competitiva del mercado. Es decir que, aunque el sector de la moda circular y sostenible muestra una tendencia de crecimiento sostenido, además de un prometedor

aumento de la conciencia ambiental y el interés de los consumidores en productos éticos, también se anticipa la entrada de nuevos actores al mercado y la incursión de iniciativas sostenibles por parte de empresas reconocidas y posicionadas en la industria, por lo que se optó por un crecimiento mantenido, pero conservador.

Respecto a las condiciones financieras del modelo, se asumió una tasa de interés del 16 % efectivo anual para el crédito bancario, seleccionada tras revisar las opciones disponibles para emprendimientos en etapa temprana en el mercado colombiano. Esta tasa refleja un promedio razonable dentro de las líneas comerciales ofrecidas por entidades financieras y programas de apoyo como Bancóldex. Más adelante se profundizará en opciones consideradas para la financiación.

8.2 Proyecciones e indicadores financieros:

En términos de ingresos, se estima un crecimiento progresivo y sostenido, partiendo de \$85.200.000 COP en 2025 y alcanzando aproximadamente \$108.745.473 COP en 2029. Este incremento responde a una mayor penetración de mercado, la fidelización de clientes mediante experiencias personalizadas y una diversificación de productos que incluye desde modificaciones básicas hasta rediseños completos, accesorios y ropa para mascotas. El portafolio fue proyectado con un ajuste de precios conservador entre el 2 % y 4 % anual, en función del tipo de servicio, como una estrategia para reflejar la inflación esperada sin perder competitividad, especialmente ante la posible entrada de nuevos actores en el mercado de moda sostenible.

Tabla 5. Ingresos y costos por tipo de servicio ofrecido por NEWNEW – Año 1

| Producto o servicio | Cantidades | Costo unitario | Precio unitario | Ingresos totales | Costos totales |
|----------------------------|-------------------|-----------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Modificación básica | 240.00 | \$22,750 | \$65,000 | \$15,600,000 | \$5,460,000 |
| Transformación parcial | 240.00 | \$42,000 | \$120,000 | \$28,800,000 | \$10,080,000 |
| Rediseño completo | 120.00 | \$84,000 | \$240,000 | \$28,800,000 | \$10,080,000 |
| Accesorios textiles | 60.00 | \$28,000 | \$80,000 | \$4,800,000 | \$1,680,000 |
| Ropa para mascotas | 60.00 | \$31,500 | \$90,000 | \$5,400,000 | \$1,890,000 |
| Conexión con diseñador | 60.00 | \$7,500 | \$30,000 | \$1,800,000 | \$450,000 |

Nota: Elaboración propia basada en el simulador financiero Anexo H

En cuanto a los costos operativos, estos representan en promedio un 34 % de los ingresos anuales y aumentan proporcionalmente con el volumen de ventas, pasando de \$29.640.000 COP en 2025 a cerca de \$38.944.689 COP en 2029. El modelo de negocio, basado en la reutilización de textiles y la externalización de la confección mediante satélites aliados, permite mantener una estructura de costos eficiente y flexible. A nivel de gastos administrativos, se contempla una inversión inicial de \$36.000.000 COP en nómina y otros gastos fijos, servicio de internet y papelería, que también crecen a lo largo del periodo proyectado, pero a un ritmo moderado.

Tabla 6. Inversión inicial para la puesta en marcha de NEWNEW

| Concepto | Valor estimado (COP) |
|---|-----------------------------|
| Propiedad planta y equipo | \$6.000.000 |
| Muebles y enseres | \$1.500.000 |
| Patentes / intangibles | \$1.000.000 |
| Gastos de puesta en marcha | \$500.000 |
| Capital de trabajo (3 meses operación) | \$4.485.000 |
| Total, inversión inicial | \$13.485.000 |

Nota: Elaboración propia basada en el simulador financiero Anexo H

En lo que respecta a la inversión inicial, esta asciende a \$13.485.000 COP, distribuidos entre activos fijos (equipos, mobiliario, puesta en marcha) y capital de trabajo equivalente a tres meses de operación. En cuanto al financiamiento, esta inversión se cubriría mediante una combinación de recursos propios por parte de los socios (\$5.000.000 COP) y un crédito bancario de \$8.485.000 COP, con una tasa de interés del 16 % efectivo anual, coherente con las condiciones del mercado financiero colombiano para emprendimientos en etapa temprana.

8.2 Indicadores financieros:

Los indicadores financieros proyectados para NEWNEW permiten evaluar, de manera integral, la rentabilidad, viabilidad y sostenibilidad económica del emprendimiento a lo largo del período 2025–2029. Entre los más relevantes se encuentran el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el punto de equilibrio y el flujo de caja libre, los cuales en conjunto ofrecen una visión sólida del desempeño esperado del negocio.

Tabla 7. Indicadores financieros proyectados para NEWNEW (2025–2029)

| Indicador | Valor | Punto clave |
|--------------------------------|----------------------|--|
| Valor Presente Neto (VPN) | \$2.908.883 | Proyecto genera valor por encima del costo de capital. |
| Tasa Interna de Retorno (TIR) | 20,55 % | Alta rentabilidad esperada frente al WACC del 13,96 %. |
| Tasa de descuento (WACC) | 13,96 % | Costo promedio ponderado del capital del negocio. |
| Punto de equilibrio (unidades) | 572 unidades anuales | Mínimo volumen de ventas necesario para cubrir todos los costos. |
| Punto de equilibrio (ventas) | \$59.506.417 | Ingresos anuales mínimos para evitar pérdidas. |
| Flujo de caja libre (2029) | \$9.074.725 | Liquidez disponible para reinversión, expansión o dividendos. |
| Período de recuperación | 4,11 años | Tiempo estimado para recuperar la inversión inicial. |

Nota: Elaboración propia basada en el simulador financiero Anexo H

En primer lugar, el VPN calculado a una tasa de descuento del 13,96 % correspondiente al Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC), alcanza un valor de \$2.908.883 COP. Este resultado es positivo, lo cual indica que, descontando los flujos de caja esperados, el proyecto generará valor para los inversionistas por encima del costo del capital invertido. En otras palabras, invertir en NEWNEW resulta financieramente atractivo, pues no solo permite recuperar la inversión inicial, sino que también proyecta una rentabilidad adicional razonable frente al riesgo asumido.

En esta misma línea, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se estimó en un 20,55 %, superando con holgura el WACC de referencia. Este indicador es especialmente relevante para emprendimientos, ya que muestra la tasa máxima a la cual el proyecto

puede financiarse sin destruir valor. Una TIR por encima del 20 % en el contexto de una industria emergente como la moda circular indica un proyecto con alta rentabilidad esperada y una gestión de costos eficiente, a pesar de las limitaciones iniciales en infraestructura propia.

Por otro lado, se calculó el punto de equilibrio, tanto en unidades como en valor monetario. El negocio necesita vender al menos 572 unidades anuales para cubrir sus costos fijos y variables. Este volumen incluye una combinación de productos de diferente margen de contribución, tales como modificaciones básicas, rediseños completos, accesorios textiles y ropa para mascotas. En términos financieros, el punto de equilibrio se ubica en aproximadamente \$59.506.417 COP, cifra que representa menos del 70 % de las ventas proyectadas para el segundo año, lo cual sugiere que el negocio alcanzaría la estabilidad operativa relativamente temprano en su ciclo de vida.

En cuanto al flujo de caja libre, este se mantiene positivo desde el primer año de operaciones, a pesar de una ligera pérdida contable neta inicial, alcanzando \$2.402.399 COP en 2025 y creciendo hasta \$9.074.725 COP en 2029. Esta tendencia favorable permite anticipar un comportamiento saludable de liquidez, lo que significa que la empresa tendrá capacidad para cubrir sus obligaciones financieras, reinvertir en su operación o distribuir utilidades, sin depender excesivamente de financiamiento externo.

Finalmente, cabe destacar el período de recuperación de la inversión, estimado en 4,11 años, lo cual es razonable y consistente con el tipo de negocio y la etapa temprana de desarrollo. Este tiempo de retorno, si bien moderado, se ve compensado por la estabilidad de los flujos de caja proyectados y por el crecimiento controlado del negocio, que prioriza la sostenibilidad sobre la expansión acelerada.

Estas proyecciones evidencian que NEWNEW tiene el potencial no solo de ser rentable, sino también de sostener su crecimiento en el mediano y largo plazo, siempre que mantenga la coherencia entre su propuesta de valor, el control de costos y su posicionamiento en un segmento de consumidores conscientes y comprometidos con la moda circular.

8.3 Fuentes de financiación

La estrategia de financiación de NEWNEW busca combinar recursos propios con fuentes externas que se alineen con los valores del emprendimiento: sostenibilidad, impacto positivo y escalabilidad consciente. En primer lugar, los socios fundadores aportarán un capital propio de \$5.000.000 COP, equivalente al 37 % de la inversión total. Este compromiso financiero inicial no solo refleja la confianza del equipo emprendedor en el proyecto, sino que también sirve como respaldo ante futuros aliados e inversionistas.

El restante 63 % será financiado a través de un crédito bancario por \$8.485.000 COP, estructurado a cinco años con una tasa de interés del 16 % efectivo anual, valor estimado tras analizar las condiciones promedio de mercado para emprendimientos en etapa temprana en Colombia. Esta línea de crédito permitirá cubrir las necesidades de liquidez inicial sin generar presiones financieras excesivas, gracias a su pago diferido y cuotas anuales cercanas a los \$2.591.000 COP.

Adicionalmente, NEWNEW contempla una estrategia de financiación complementaria orientada a fortalecer su estructura financiera y ampliar sus oportunidades de crecimiento mediante la participación en convocatorias públicas, fondos de inversión de impacto y programas de aceleración. Entre estas alternativas se destaca el Fondo Impulsa, un programa institucional de la Universidad EAN que promueve el fortalecimiento de ideas de negocio innovadoras y sostenibles lideradas por estudiantes y egresados. Este fondo

ofrece apoyo económico no reembolsable y mentoría personalizada, lo cual representa una oportunidad estratégica para NEWNEW por su enfoque en sostenibilidad, circularidad e impacto social.

Otras iniciativas para las cuales NEWNEW cumple los requisitos y podría ser un potencial impulsor de crecimiento, son iniciativas nacionales como Fondo Emprender del SENA, que otorga capital semilla a emprendimientos formales con alto potencial de crecimiento e iNNpulsa Colombia, que a través de plataformas como CEmprende ofrece convocatorias, cofinanciación, alianzas con el sector privado y acompañamiento especializado en etapas de aceleración. También está el programa Impacta Comunidad de Emprendimiento Sostenible de la Universidad EAN, que se constituye como una plataforma que crea y transforma emprendimientos sostenibles, ofreciendo programas de incubación y aceleración y acceso a financiamiento (Impacta, s.f). Estas iniciativas, además de recursos económicos, permiten vincular a NEWNEW con un ecosistema de innovación enfocado en resolver desafíos sociales y ambientales.

A mediano o largo plazo, a nivel internacional, se identificaron aceleradoras como Seedstars, MassChallenge y Rockstart, que brindan acceso a capital inteligente, redes de mentores globales y visibilidad internacional sin requerir necesariamente participación accionaria. Estas plataformas valoran especialmente modelos como NEWNEW, que integran economía circular, liderazgo femenino, sostenibilidad ambiental y generación de valor social.

9. Enfoque hacia la Sostenibilidad

El modelo de negocio de NEWNEW busca minimizar el impacto ambiental y social mediante el reciclaje de textiles y el rediseño de productos. Elementos clave que justifican la sostenibilidad en el modelo de negocio de NEWNEW:

- **Reducción del desperdicio textil:** El modelo de negocio de NEWNEW se enfoca en disminuir el desperdicio de materiales a través del reciclaje de prendas, contribuyendo así a minimizar el impacto ambiental de la industria textil.
- **Uso de materiales sostenibles:** NEWNEW utiliza como principal materia prima para sus creaciones material reciclado, especialmente prendas que los clientes ya no usan.
- **Producción eficiente y responsable:** Nuestro enfoque busca reducir el consumo de recursos y la generación de residuos durante todo el proceso de producción.
- **Reciclaje y reutilización:** Promovemos activamente el reciclaje y la reutilización de materiales, fomentando un ciclo de vida más prolongado para los productos.

9.1 Dimensión Social

En NEWNEW, se garantizará que los trabajadores disfruten de condiciones laborales justas y seguras, evitando cualquier forma de explotación. La empresa propenderá por contar con un entorno de trabajo seguro, con horarios razonables y en cumplimiento de la normativa vigente. Además, promoverá activamente la diversidad y la inclusión en la industria, asegurando la igualdad de oportunidades y combatiendo cualquier forma de discriminación. También se evaluará constantemente el impacto social para identificar

áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, asegurando que las prácticas beneficien tanto a los trabajadores como a la comunidad en general.

9.2 Dimensión ambiental

NEWNEW está alineada con las políticas públicas del distrito en lo que respecta a la dimensión ambiental, por cuanto la economía circular es uno de los pilares clave en el Plan de Gestión Ambiental de Bogotá, en especial dentro del marco del Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027, que promueve la transición hacia un modelo de producción y consumo más sostenible a través de estrategias de reutilización, reciclaje y rediseño de materiales (Ambiente Bogotá, 2024). El objetivo de este enfoque es reducir el desperdicio y maximizar el aprovechamiento de los recursos mediante estrategias como reciclaje, reutilización y producción sostenible. Otras iniciativas del distrito son Bogotá Circular, la política pública distrital de Economía 2023–2040 y, no menos importante, Red Moda Circular, iniciativa cuyo objetivo es impulsar la reutilización de textiles. En este sentido, NEWNEW se compromete a reducir el impacto ambiental y a alinearse con las políticas distritales mediante diversas estrategias. La empresa trabajará en la reducción del consumo de recursos y la minimización de residuos, aprovechando al máximo los materiales y retazos. Promoverá el uso eficiente de los recursos hídricos y energéticos al incentivar el uso de prendas o accesorios rediseñados, lo que disminuirá el consumo de agua y energía en la producción de nuevas prendas. En cuanto a la gestión de residuos, NEWNEW reciclará prendas existentes, dándoles una nueva vida y prolongando su ciclo de uso.

9.3 Dimensión económica

El modelo de negocio de NEWNEW busca reducir costos de producción mediante la reutilización de prendas y la optimización de materiales reciclados, lo que también

disminuye los costos de eliminación de residuos. NEWNEW genera valor en la industria a través de la creación de empleos y el desarrollo de habilidades de los colaboradores, enfocándose en un entorno de moda circular y sostenible. Además, esta dimensión incluye la innovación y el desarrollo de productos sostenibles, atractivos y valiosos para los clientes.

9.4 Dimensión de gobernanza:

La estructura de gobernanza de NEWNEW se constituirá con un consejo de administración el cual se encargará de controlar que se lleve a cabo la estrategia de sostenibilidad, un comité de sostenibilidad que será el responsable de garantizar y hacer seguimiento a la estrategia de sostenibilidad, adicionalmente comité cumplimiento que actuara como garante para que se cumpla la normativa relacionada con sostenibilidad. La empresa procurará desarrollar políticas y procedimientos claros, definiendo los objetivos y principios de la empresa, procesos y procedimientos que aseguren la gestión de riesgos para identificar, evaluar y mitigar los riesgos relacionados con la sostenibilidad y mecanismos de denuncia con el objetivo de reportar irregularidades o incumplimientos si hay lugar a ello. Respecto a la transparencia y la rendición de cuentas, NEWNEW publicará sus informes de forma anual detallando sus logros y retos con relación a la sostenibilidad, así mismo se compromete a mantener una comunicación regular y transparente con grupos de interés, y a llevar a cabo auditorías y revisiones periódicas para garantizar la integridad y cumplimiento de los sistemas de gestión de la sostenibilidad. NEWNEW también enfocará esfuerzos en la capacitación y concientización a los empleados en materia de sostenibilidad, llevando a cabo campañas de concientización para empleados y para grupos de interés. Finalmente, se promoverá la colaboración y participación con *stakeholders*, procurando desarrollar e implementar

estrategias de sostenibilidad, así como incentivar la participación en iniciativas y redes de sostenibilidad para compartir mejores prácticas.

9.5 Conexión del modelo de negocio con objetivos de desarrollo sostenible

Los Objetivos de desarrollo sostenible son el plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos. Se interrelacionan entre sí e incorporan los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia (Naciones Unidas, 2025).

En revisión de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030 de las Naciones Unidas, encontramos que nuestro modelo de negocio impacta positivamente los siguientes objetivos:

- **ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico:** En NEWNEW se propenderá por generar trabajo digno para las personas de la comunidad, garantizando condiciones laborales justas e inclusivas, no se contemplará la desigualdad o brechas salariales entre hombres y mujeres, se fomentará el crecimiento de nuestros colaboradores y el desarrollo económico.
- **ODS 12 Producción y consumo responsables:** El modelo de negocio de NEWNEW está totalmente alineado con este objetivo, el cual pretende garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles, como ya lo hemos explicado en capítulos anteriores nuestra iniciativa está orientada al consumo de moda sostenible, a través del diseño y co-creación de prendas y accesorios con prendas en desuso con lo cual promoveremos la utilización de materiales

reciclados, procesos de producción de bajo impacto para el medio ambiente y el consumo consciente y responsable.

- **ODS 13 Acción por el clima:** Los procesos productivos propuestos para nuestra empresa están orientados a disminuir la huella de carbono, al utilizar materiales reciclados para nuestras prendas y accesorios, empaques compostables y en general un modelo de negocio orientado a la sostenibilidad.
- **ODS 5 Igualdad de género:** En NEWNEW buscamos promover la participación de mujeres y hombres en la organización sin distinción alguna.
- **ODS 9 Industria, innovación e infraestructura:** La empresa le apuesta a la innovación en materiales y en su modelo de negocio al implementar la circularidad.
- **ODS 10 Reducción de las desigualdades:** Nuestro emprendimiento propenderá por garantizar condiciones justas y dignas para todos los colaboradores y garantizará la inclusión e igualdad de oportunidades en el entorno de la organización.

9.6 Medición de la sostenibilidad para NEWNEW

Para garantizar que el modelo de negocio de NEWNEW tenga un impacto ambiental medible y verificable, se ha diseñado un sistema preliminar de indicadores que permita hacer seguimiento a los efectos positivos derivados de la reutilización textil, la economía circular y la transformación de prendas. Si bien la empresa se encuentra en etapa de validación, resulta estratégico proyectar desde ahora las métricas que permitirán evaluar el cumplimiento de sus objetivos sostenibles y orientar la toma de decisiones basada en evidencia.

En esta primera fase, se han priorizado cuatro indicadores clave, formulados con metodologías simples y fuentes de información accesibles, que pueden ser gestionados sin requerir infraestructura técnica avanzada. Estos indicadores responden a dimensiones críticas como la reducción de residuos textiles, la prevención del consumo de insumos vírgenes, la trazabilidad del proceso productivo y la concientización del consumidor. La siguiente tabla resume los indicadores propuestos para el seguimiento inicial:

Tabla 8. Sistema inicial de indicadores ambientales y sociales para NEWNEW

| Indicador | Unidad | Cómo se mide | Tipo de dato | Frecuencia |
|--|---|--|-----------------------------------|-------------------|
| Reducción de residuos textiles | Kilogramos (kg) | Peso estimado de textiles reutilizados por prenda (ej. 0,5 kg x número de prendas transformadas) | Estimado operativo | Trimestral |
| Prevención de consumo de insumos vírgenes | Porcentaje (%) | (Kg de materiales reutilizados / Kg total de materiales utilizados) x 100 | Estimado + Registro de materiales | Trimestral |
| Trazabilidad y transparencia | % de prendas entregadas con información sobre su transformación | (# prendas con trazabilidad / total de entregas) x 100 | Registro interno | Trimestral |
| Concientización del consumidor | Porcentaje (%) | Encuesta post-venta: % de clientas que reconocen el impacto ambiental de la transformación | Directo (encuesta) | Semestral |

Nota: elaboración propia

Este sistema no solo permitirá monitorear el impacto ambiental de la empresa, sino que también contribuirá a construir una narrativa de marca basada en la transparencia, la trazabilidad y la rendición de cuentas, elementos clave para fortalecer la confianza del consumidor y la coherencia con el modelo BIC que NEWNEW aspira a consolidar.

10. Conclusiones

Basándose en los objetivos específicos planteados y en la metodología desarrollada en este trabajo, se puede concluir que NEWNEW constituye una propuesta de negocio innovadora, relevante y alineada con los retos actuales de la industria de la moda. Desde su inicio, el modelo se fundamenta en una propuesta de valor que responde no solo a las demandas ambientales, sino también a un cambio cultural en los hábitos de consumo. A diferencia de las marcas tradicionales de segunda mano o de la moda rápida, NEWNEW introduce un enfoque centrado en la co-creación, la personalización y la resignificación emocional de prendas usadas, lo que permite a los consumidores reconectarse con sus prendas desde una perspectiva simbólica y sostenible. Esta estrategia logra superar las barreras culturales que históricamente han limitado la aceptación de la ropa reciclada, transformando la idea de “ropa usada” en una narrativa basada en el diseño, la exclusividad y la memoria.

En ese mismo sentido, la validación del modelo con consumidores y expertos evidenció una amplia aceptación del concepto, aunque también reveló retos asociados al precio percibido, la estética final del producto y la confianza en los procesos de transformación. A pesar de estas barreras, los datos recopilados a través de encuestas, entrevistas y pruebas de productos mínimos viables muestran una clara disposición a pagar por prendas recicladas, siempre y cuando estas garanticen calidad, diseño atractivo y una experiencia emocional positiva. Particularmente revelador fue el descubrimiento de dos perfiles de cliente con necesidades diferenciadas, por un lado,

hay uno que prefiere opciones prediseñadas con bajo nivel de involucramiento, y otro que valora altamente la co-creación con diseñadores emergentes, lo cual permite a NEWNEW ampliar su mercado sin comprometer la coherencia ética de su modelo.

Asimismo, desde el punto de vista financiero, el emprendimiento demuestra una estructura sólida, con una inversión inicial razonable, una estrategia operativa eficiente basada en talleres satélites y un punto de equilibrio alcanzable a corto plazo. Las proyecciones financieras evidencian un crecimiento sostenido, con márgenes operativos estables, flujos de caja positivos desde el primer año, un Valor Presente Neto (VPN) superior a \$2.9 millones de pesos y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20,55 %. Estos indicadores no solo validan la viabilidad económica del proyecto, sino que también refuerzan su capacidad para escalar y consolidarse en un mercado en crecimiento.

De igual forma, se definió un sistema de indicadores de impacto ambiental que permite monitorear el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad establecidos. Esta línea de seguimiento se convierte en una herramienta clave para garantizar la coherencia entre la propuesta de valor y los resultados reales del emprendimiento, generando evidencia concreta sobre la contribución ambiental del modelo de negocio y facilitando procesos de mejora continua.

Por otro lado, el impacto social y ambiental de NEWNEW está completamente alineado con los requisitos para ser reconocida como una Sociedad de Beneficio e Interés Colectivo (BIC). En todas sus dimensiones social, ambiental y económica, la empresa integra principios de sostenibilidad que se reflejan en prácticas responsables, colaboraciones con comunidades vulnerables, reducción del desperdicio textil y el fortalecimiento de una cultura de circularidad. Este enfoque integral no solo mejora su

reputación como marca ética, sino que también la posiciona como un agente de cambio dentro del ecosistema de moda sostenible en Colombia.

Asimismo, el entorno urbano de Bogotá, caracterizado por una creciente conciencia ambiental, políticas gubernamentales que apoyan la economía circular y un ecosistema emprendedor dinámico, ofrece un contexto favorable para el lanzamiento y crecimiento de la marca. La participación en eventos especializados, el establecimiento de redes de aliados estratégicos y las oportunidades de formación con universidades y centros de diseño conforman una base sólida para escalar el modelo a mediano y largo plazo.

El éxito de NEWNEW dependerá de su capacidad para mantener una narrativa clara y coherente con sus valores, invertir en estrategias digitales que eduquen a los consumidores sobre el valor del *upcycling*, y asegurar la calidad estética y funcional de cada prenda transformada. La fidelización de clientes, la transparencia en los procesos y la creación de una comunidad comprometida con la sostenibilidad serán elementos fundamentales para consolidar su propuesta de valor. En consecuencia, se concluye que NEWNEW no solo es viable desde los aspectos técnicos, comerciales y financieros, sino que también representa una propuesta innovadora que contribuye de manera concreta a una industria textil más ética, inclusiva y consciente de su impacto.

Finalmente, desde el punto de vista académico, este trabajo contribuye al estudio aplicado de modelos de negocio sostenibles en el sector moda, articulando fundamentos conceptuales con validación práctica en contexto local. Si bien los resultados obtenidos en Bogotá permiten afirmar la pertinencia y viabilidad del modelo, sería valioso en futuras investigaciones replicar este estudio en otras ciudades del país, así como explorar su aplicabilidad en distintos segmentos de población. La expansión geográfica y sociodemográfica de la validación permitiría afinar aún más la propuesta de valor, ampliar

su impacto y generar conocimiento útil para el desarrollo de emprendimientos circulares en América Latina.

Referencias

- Ambiente Bogotá. (2024). *Bogotá transita hacia la circularidad, a través del Plan Distrital de Desarrollo 2024-2027*. Recuperado de https://www.ambientebogota.gov.co/noticias-de-ambiente1-/asset_publisher/CWsNLtoGa4f6/content/bogota-transita-hacia-la-circularidad-a-traves-del-plan-distrital-de-desarrollo-2024-2027
- Anderson, T. (2023, marzo 3). *Environmental markets—not ESG mandates—will improve both environmental quality and economic prosperity*. Property and Environment Research Center (PERC). <https://www.perc.org/2023/03/03/environmental-markets-not-esg-mandates-will-improve-both-environmental-quality-and-economic-prosperity/>
- Bain & Company. (2023, junio). *El 90% de los consumidores colombianos tiene en cuenta la sostenibilidad ambiental en sus compras*. <https://www.bain.com/es/about/media-center/press-releases/south-america/2023/el-90-de-los-consumidores-colombianos-tiene-en-cuenta-la-sostenibilidad-ambiental-en-sus-compras/>
- Bajo, N. (2024). *La ropa que cambiará el mundo: el nuevo futuro de la moda sostenible*. Recuperado de <https://www.telva.com/moda/2024/01/05/6596a16c01a2f1fd468b45b2.html>
- Berg, A., Hedrich, S., Ibáñez, P., Kappelmark, S., & Magnus, K.-H. (2019, octubre 17). *Fashion's new must-have: Sustainable sourcing at scale*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/fashions-new-must-have-sustainable-sourcing-at-scale>

Congreso de Colombia. (2018). *Ley 1901 de 2018*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=88374>

COP19. (2024). *Las últimas tendencias en moda sostenible para 2024*. Recuperado de

<https://www.cop19.org/las-ultimas-tendencias-en-moda-sostenible-para-2024/>

Cuartas Barrios, J. (2024). *En la moda es tendencia ser sostenibles*.

<https://forbes.co/2024/09/04/sostenibilidad/en-la-moda-es-tendencia-ser-sostenibles-asi-los-actores-de-la-industria-se-suman-a-este-proposito>

D'Arpizio, C. (2022). *How Brands Can Embrace Sustainable Fashion Opportunity*.

<https://www.bain.com/insights/how-brands-can-embrace-the-sustainable-fashion-opportunity/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2025). *Proyecciones de*

población Bogotá 2025. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion/proyecciones-de-poblacion-bogota>

Ellen MacArthur Foundation. (2017). *A new textiles economy: Redesigning fashion's*

future. [A New Textiles Economy: Redesigning Fashion's Future](#)

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century*

Business. Capstone Publishing.

Gautam, A. (2025, marzo 3). *Tackling the traceability gap*. SupplyChainBrain.

<https://www.supplychainbrain.com/blogs/1-think-tank/post/41178-tackling-the-traceability-gap-enabling-full-transparency-in-fashions-supply-chain>

- Geissdoerfer, M., et al. (2017). *The Circular Economy – A new sustainability paradigm*. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- GoTrendier. (2022). *¿Qué piensan los colombianos sobre la ropa de segunda mano?* <https://blog.gotrendier.com.co/que-piensan-los-colombianos-sobre-la-ropa-de-segunda-mano/>
- Hartmann, A. M., Kolbe, D., & Osorio, L. (2024, agosto 27). *Ropa de segunda mano, un paso hacia la economía sostenible*. Tecnológico de Monterrey. <https://investigacionnegocios.tec.mx/es/prensa/moda-segunda-mano>
- Herndon, K. (2023, abril 10). *The pain of progress – our Renew program reaches 2 million garments* [Entrada en blog]. Eileen Fisher Journal. <https://www.eileenfisher.com/a-sustainable-life/journal/sustainability/renew-program-reaches-2-million-garments.html>
- Impacta. (s.f.). *Emprendimiento Sostenible*. <https://impacta.emprendimientosostenible.com.co/>
- Inexmoda. (2024). *Observatorio Inexmoda febrero 2024*. <https://inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2024/02/Observatorio-Inexmoda-Febrero-2024-F.pdf>
- Infobae. (2024, julio 28). *Crece el mercado de ropa de segunda mano en Colombia*. <https://www.infobae.com/colombia/2024/07/28/crece-el-mercado-de-ropa-de-segunda-mano-en-colombia-estas-son-las-cifras-que-deja-el-negocio/>
- Kharadi, M. S. (2023). Upcycling in fashion and textile. En *FashionPedia* (pp. 9–19). RFIcare. <https://publication.rfiindia.com/product/fashion-pedia/>

- Marca País Colombia. (s.f.). *La apuesta de la moda sostenible en Colombia*.
<https://colombia.co/pais-colombia/talento-de-colombia/la-apuesta-de-la-moda-sostenible-en-colombia>
- Margariti, K., Hatzithomas, L., & Boutsouki, C. (2024). *Elucidating the Gap between Green Attitudes, Intentions, and Behavior through the Prism of Greenwashing Concerns*. *Sustainability*, 16(12), 5108. <https://doi.org/10.3390/su16125108>
- Martínez-Barreiro, A. (2020). *Moda sostenible: más allá del prejuicio científico*. *Sociedad y Economía*, (40), 51–68. <https://doi.org/10.25100/sye.v0i40.7934>
- McCartney, S. (2022). *Sustainability Report*.
<https://www.stellamccartney.com/sustainability>
- McKinsey & NielsenIQ. (2023). *Los consumidores se preocupan por la sostenibilidad*.
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/los-consumidores-se-preocupan-por-la-sostenibilidad-y-lo-respaldan-con-sus-billeteras/es>
- Montoya, A. (2024, agosto 31). *Bogotá lidera con 39% del consumo de moda sostenible en Colombia*. <https://valorydinero.com/2024/08/31/bogota-lidera-con-39-del-consumo-de-moda-sostenible-en-colombia-seguida-por-medellin-y-cali>
- Naciones Unidas. (2025). *Objetivos de desarrollo sostenible*.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Naciones Unidas Noticias ONU. (2019). *El costo ambiental de estar a la moda*.
<https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>

- Niinimäki, K., Peters, G., Dahlbo, H., et al. (2020). *The environmental price of fast fashion*. *Nature Reviews Earth & Environment*, 1, 189–200.
<https://doi.org/10.1038/s43017-020-0039-9>
- Norman, D. A. (2004). *Emotional design: Why we love (or hate) everyday things*. Basic Books.
- OpenAI. (2024). *Mapa de posicionamiento de competidores de NEWNEW* [Imagen generada por IA con ChatGPT]. <https://chat.openai.com>
- OpenAI. (2024). *Relación entre la propuesta de valor y los fundamentos teóricos* [Imagen generada por IA con ChatGPT]. <https://chat.openai.com>
- Orús, A. (2024). *Tamaño del mercado de ropa de segunda mano a nivel mundial entre 2021 y 2028*. <https://es.statista.com/estadisticas/1229633/volumen-del-negocio-de-ropa-de-segunda-mano-a-nivel-mundial/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*.
<https://strategyzer.com/books/business-model-generation>
- Paz, R., Dávalos Soriano, F., & Resendiz, A. (2023). *La industria de la moda: la segunda más contaminante del mundo*. UNAM Global.
https://unamglobal.unam.mx/global_revista/la-industria-de-la-moda-la-segunda-mas-contaminante-del-mundo/
- Presidencia de la República de Colombia. (2019). *Decreto 2046 de 2019*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94022>

Procolombia. (2024). *¿Cuáles son las ferias de moda más importantes de Colombia?*

<https://colombia.co/cultura-colombiana/cuales-son-las-ferias-de-moda-mas-importantes-de-colombia>

RADDAR CKG and GIZ (2024). The world of second-hand clothing in the clothing universe. <giz2024-en-textile-study-the-world-of-second-hand-clothing.pdf>

Revista Diners. (2023). *Éter Feria: moda sostenible en Colombia.*

https://revistadiners.com.co/tendencias/146830_eter-feria

Sabatelli, L. R. (2025, abril 15). *Case Study: Stella McCartney – When Upcycling Meets Luxury* [Entrada en LinkedIn].

<https://www.linkedin.com/pulse/case-study-stella-mccartney-when-upcycling-meets-ranela-sabatelli-orjif>

ThredUp. (2023). *Informe de reventa 2023: El futuro de la moda es circular.*

<https://www.thredup.com/resale-report>

ThredUp. (2024). *2024 Resale Report.* [https://cf-assets-](https://cf-assets-tup.thredup.com/resale_report/2024/ThredUp_2024_Resale%20Report.pdf)

[tup.thredup.com/resale_report/2024/ThredUp_2024_Resale%20Report.pdf](https://cf-assets-tup.thredup.com/resale_report/2024/ThredUp_2024_Resale%20Report.pdf)

Universidad del Rosario. (s.f.). *Construyamos Moda Sostenible en Colombia.*

<https://urosario.edu.co/eventos/nuestra-u/construyamos-moda-sostenible-en-colombia-2024>

Vinlove, A. L. (2021). *Ropas que importan.* Universidad de Palermo.

Vinted. (2023). *Resumen del informe de impacto climático 2023.* [https://press-center-](https://press-center-static.vinted.com/Climate_Impact_Report_Summary_ES_2023_c879324395.pdf)

[static.vinted.com/Climate_Impact_Report_Summary_ES_2023_c879324395.pdf](https://press-center-static.vinted.com/Climate_Impact_Report_Summary_ES_2023_c879324395.pdf)

Von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation*. MIT Press.

<https://web.mit.edu/evhippel/www/books/DI/DemoclInn.pdf>

Anexos

A. Anexo. Encuestas de validación inicial NEWNEW

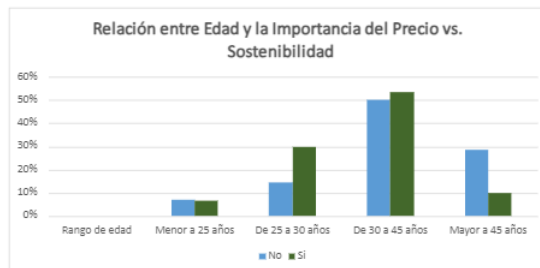
Cuestionario del sondeo de validación: <https://goo.su/iukNcoy>

Compilación de datos de las encuestas:

Figura 12. Gráficas de resultados de encuestas de validación

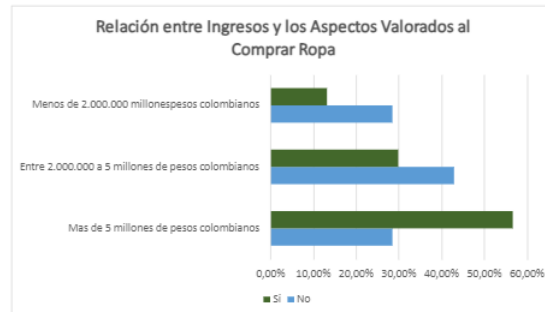
Relación entre Edad y la Importancia del Precio vs. Sostenibilidad

| Rango de edad | No | | Sí | |
|----------------------|-----------|----------------|-----------|----------------|
| | Count | % | Count | % |
| Menor a 25 años | 1 | 7,14% | 2 | 6,67% |
| De 25 a 30 años | 2 | 14,29% | 9 | 30,00% |
| De 30 a 45 años | 7 | 50,00% | 16 | 53,33% |
| Mayor a 45 años | 4 | 28,57% | 3 | 10,00% |
| Total general | 14 | 100,00% | 30 | 100,00% |



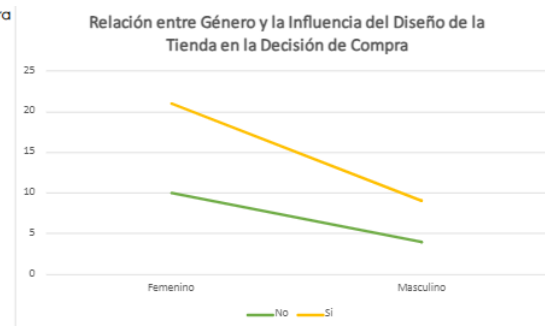
Relación entre Ingresos y los Aspectos Valorados al Comprar Ropa

| Rango de edad | No | | Sí | |
|----------------------|----------------|-----------|----------------|-----------|
| | Count | % | Count | % |
| Mas de 5 millon | 28,57% | 4 | 56,67% | 17 |
| Entre 2.000.000 | 42,86% | 6 | 30,00% | 9 |
| Menos de 2.000 | 28,57% | 4 | 13,33% | 4 |
| Total general | 100,00% | 14 | 100,00% | 30 |



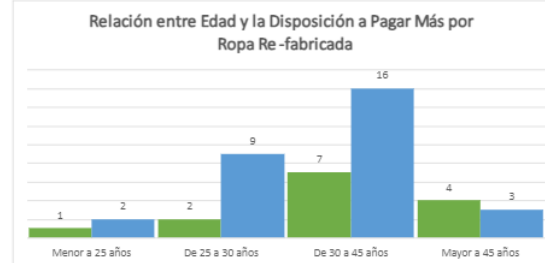
Relación entre Género y la Influencia del Diseño de la Tienda en la Decisión de Compra

| Rango de edad | No | | Sí | |
|----------------------|-----------|----------------|-----------|----------------|
| | Count | % | Count | % |
| Femenino | 10 | 71,43% | 21 | 70,00% |
| Masculino | 4 | 28,57% | 9 | 30,00% |
| Total general | 14 | 100,00% | 30 | 100,00% |



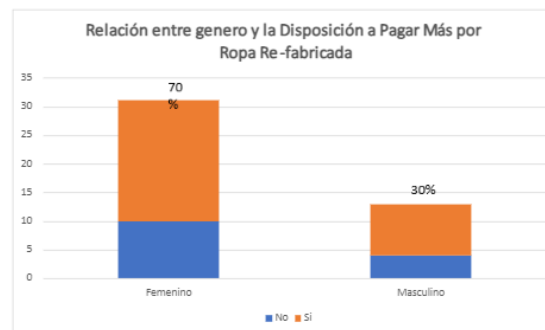
Relación entre Edad y la Disposición a Pagar Más por Ropa Re-fabricada

| fila | No | Sí |
|----------------------|-----------|-----------|
| Menor a 25 años | 1 | 2 |
| De 25 a 30 años | 2 | 9 |
| De 30 a 45 años | 7 | 16 |
| Mayor a 45 años | 4 | 3 |
| Total general | 14 | 30 |



Relación entre genero y la Disposición a Pagar Más por Ropa Re-fabricada

| fila | No | Si | Total | % Si | % No |
|---------------|----|----|-------|------|------|
| Femenino | 10 | 21 | 31 | 68% | 32% |
| Masculino | 4 | 9 | 13 | 69% | 31% |
| Total general | 14 | 30 | 44 | 70% | 30% |



Conclusiones de las encuestas de validación:

A partir de las relaciones analizadas en la encuesta, se pueden interpretar varias conclusiones que aportan a la incógnita sobre el nivel de conocimiento de las personas respecto a las opciones de ropa de segunda mano:

- Demografía de los Participantes: La mayoría de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 30 a 45 años. Los ingresos de los participantes varían, con una notable cantidad ganando más de 5 millones de pesos colombianos.
- Conocimiento y Preferencias: Un alto porcentaje de los encuestados ha comprado prendas en tiendas que ofrecen productos sostenibles.
- La calidad es el aspecto más valorado al comprar ropa, seguido por el diseño y el precio.
- Importancia del Precio vs. Sostenibilidad: Una mayoría considera que el precio es más importante que la sostenibilidad al comprar ropa, aunque hay una significativa minoría que valora la sostenibilidad.
- Influencia del Diseño de la Tienda: El diseño y estilo de la tienda influyen en la decisión de compra de muchos encuestados, con preferencias por tiendas con colores llamativos y buena iluminación.
- Preferencias por Estética: Las opiniones están divididas sobre la preferencia por tiendas con una estética moderna y minimalista versus aquellas con un enfoque más ecológico y natural.
- Características Esperadas en Tiendas Sostenibles: Los encuestados esperan encontrar productos de calidad, ecológicos y con un impacto positivo en el medio ambiente en las tiendas de ropa sostenible.
- Disposición a Pagar Más: Hay una disposición moderada a pagar más por ropa re-fabricada si la tienda ofrece una experiencia visual atractiva.

- Etiquetas de Impacto Ambiental: La mayoría prefiere que los productos sostenibles tengan etiquetas que expliquen su impacto ambiental.

De las relaciones e interpretación encontradas en el sondeo se puede concluir:

- Los grupos de edad más jóvenes (menores de 30 años) tienden a valorar más la sostenibilidad en comparación con el precio al comprar ropa. En caso contrario, los grupos de mayor edad (mayores de 45 años) tienden a priorizar el precio sobre la sostenibilidad.
- Los encuestados con ingresos más altos (más de 5 millones de pesos colombianos) valoran más la calidad y el diseño al comprar ropa, mientras que aquellos con ingresos más bajos (menos de 2 millones de pesos colombianos) tienden a valorar más el precio.
- Las mujeres tienden a ser más influenciadas por el diseño y estilo de la tienda en su decisión de compra en comparación con los hombres.
- Los encuestados más jóvenes (menores de 30 años) muestran una mayor disposición a pagar más por ropa re-fabricada si la tienda ofrece una experiencia visual atractiva, en comparación con los encuestados mayores.
- Las mujeres muestran una mayor disposición a pagar más por ropa re-fabricada en comparación con los hombres.
- Los consumidores más jóvenes y las mujeres tienden a tener un mayor conocimiento y aprecio por las opciones de ropa de segunda mano y sostenible.
- Los ingresos también juegan un papel importante, con aquellos de mayores ingresos mostrando una mayor disposición a valorar la calidad y el diseño, lo que puede incluir opciones de ropa de segunda mano de alta calidad.
- La experiencia de compra y la presentación de las tiendas son factores clave que pueden influir en la disposición de los consumidores a considerar y comprar ropa de segunda mano.

B. Anexo. Prototipos y productos mínimos viables

Figura 13. Imágenes iniciales de validación (prototipos)



Una fábrica de confección de camisas nos dejó escoger algunos retazos de tela con lo que hicimos la Confección de esta camisa.



Selección de prendas y selección del diseño.



Alistamiento de prendas



Confección



Prenda lista

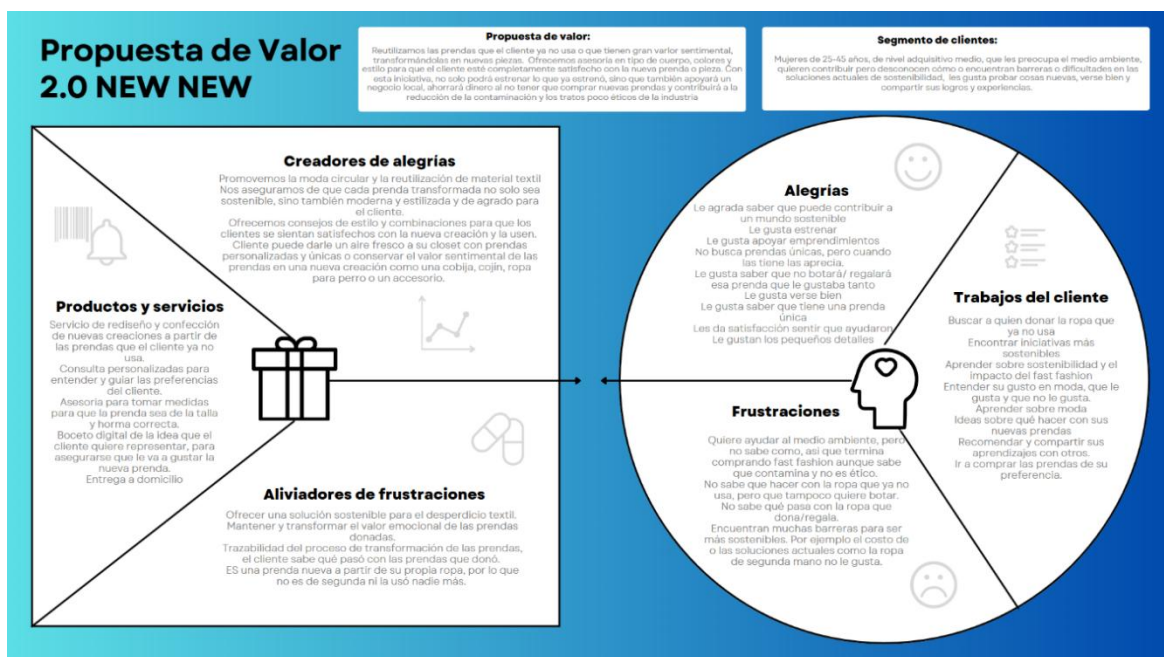
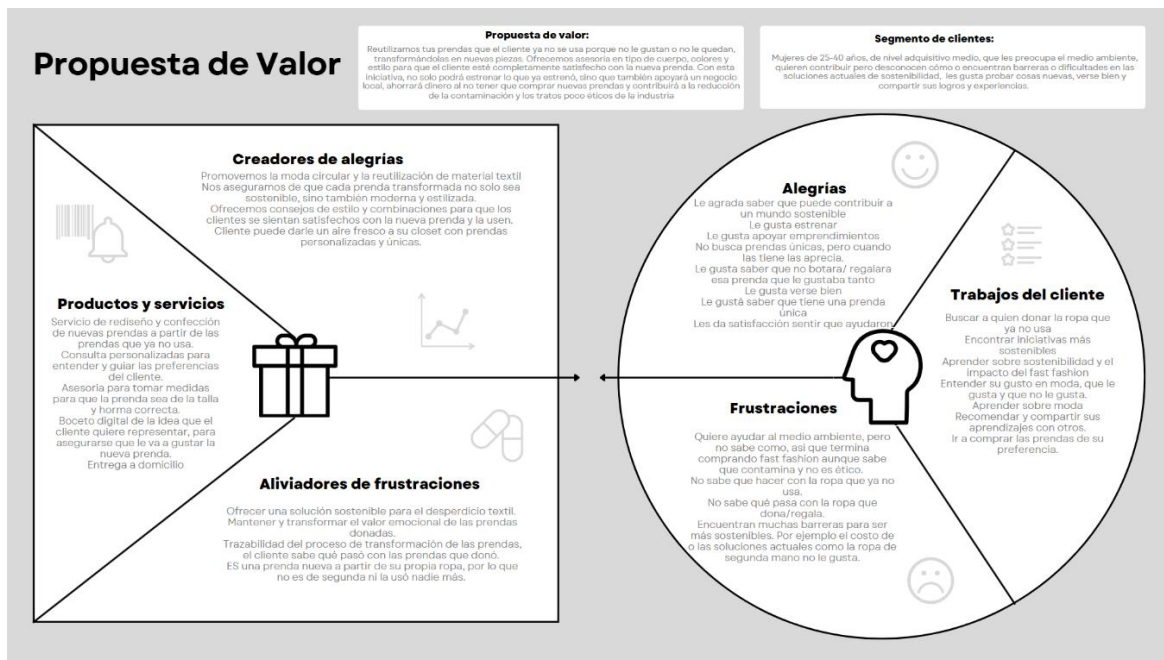


Productos mínimos viables:



C. Anexo. Lienzo de propuesta de valor inicial y redefinido.

Figura 14. Lienzo de propuesta de valor inicial y redefinido



Enlace de acceso al lienzo de propuesta de valor versión 1 y 2 clic [AQUÍ](#)

D. Anexo. Formatos de entrevistas a clientes y expertos

Preguntas entrevistas de validación inicial NEWNEW - Fase 1

Demográficos

1. Rango de edad, género, ocupación, zona de Bogotá donde vive.
2. ¿En tu clóset tienes ropa que compraste y ya no usas o nunca usaste? (explorar en la respuesta, obtener mayor número de detalles de que hacen con las prendas)

Validación Barreras

3. Conoces la moda de segunda mano? (¿explorar que sabe o que ha escuchado, si ha usado o no y por qué?)
4. ¿Conoce marcas de ropa sostenible? ¿Las consume o gustaría consumir? (Explorar en razones porque si o porque no)
5. Estamos trabajando en una idea en la que recolectamos la ropa que ya no usas por qué ya no te queda, se manchó, rompió o simplemente ya no te gusta y a partir de estas creamos una nueva prenda personalizada. ¿Qué te parece la idea?
6. ¿Qué te preocupa de esta idea? (explorar que le gusta y disgusta de la idea)

Validación idea

7. ¿Cómo te imaginas que funciona?
8. ¿Te gustaría probar? (explorar en porque si o porque no, cuáles son esas barreras)
9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por esta nueva prueba?
10. Mostrar imágenes de prototipos e ideas. ¿Ahora que te mostré esto qué piensas? ¿Alguna de las respuestas anteriores cambio?

Preguntas para el Experto Técnico Fase 2

1. ¿Cómo te parece la idea de negocio?
2. ¿Crees que nuestra idea de negocio responde a las necesidades del mercado?
3. ¿Te parece una idea innovadora? ¿Por qué?
4. ¿Te parece que la idea de negocio podría ser una oportunidad para invertir?
5. ¿Invertirías en nuestro emprendimiento?
6. ¿Qué barreras o dificultades crees que tiene la idea de negocio?
7. ¿Cuánto tiempo crees que nos tomaría recuperar la inversión?
8. Estamos incorporando el diseño de prendas para las mascotas de nuestros clientes con las prendas donadas, ¿qué te parece?

9. Hemos evaluado trabajar con satélites, ¿cómo te parece la idea?

Preguntas para los Empresarios - Fase 2

1. ¿Cómo te parece la idea de negocio?
2. ¿Crees que nuestra idea de negocio responde a las necesidades del mercado?
3. ¿Te parece una idea innovadora? ¿Por qué?
4. ¿Te parece que la idea de negocio podría ser una oportunidad para invertir?
5. ¿Invertirías en nuestro emprendimiento?
6. ¿Qué barreras o dificultades crees que tiene la idea de negocio?
7. ¿Cómo te imaginas el modelo de ingresos?
8. ¿En cuánto tiempo crees que recuperaríamos la inversión?

Preguntas para los Clientes expertos - Fase 2

1. ¿Cómo te parece la idea de negocio?
2. ¿Te gustaría una prenda con un diseño exclusivo o te gustaría elegir un modelo de nuestro catálogo?
3. ¿Te gustaría intervenir una prenda o preferirías un modelo totalmente nuevo?
4. ¿Cuánto pagarías por la prenda?
5. ¿Te gustaría que confeccionáramos ropa para tu mascota con las prendas que donaste?
6. ¿Qué barreras o dificultades crees que tiene la idea de negocio?
7. ¿Le contarías a tus amigos sobre nosotros? ¿Nos recomendarías?

Preguntas Entrevistas finales potenciales clientes Fase 3

1. ¿Cuál es tu experiencia con la moda sostenible?
2. ¿Qué opinas sobre la posibilidad de transformar prendas en desuso en piezas únicas y personalizadas?
3. Si tuvieras la opción de reinventar una prenda que ya no usas en algo totalmente nuevo, ¿qué elementos o características serían importantes para ti en este proceso?
4. ¿Cuáles serían tus principales dudas o preocupaciones al usar un servicio como NEWNEW?
5. ¿Cómo prefieres conocer y elegir un diseño para una prenda transformada?

6. ¿Qué te motivaría a pagar más por una prenda personalizada y sostenible en comparación con una prenda nueva de una marca convencional?
7. Si tienes prendas con valor sentimental, ¿te interesaría convertirlas en algo nuevo en lugar de guardarlas o desecharlas? ¿Por qué?
8. ¿Qué elementos considerarías esenciales para confiar en una marca de moda sostenible como NEWNEW?

Los resultados de las entrevistas pueden ser consultados en el siguiente link:

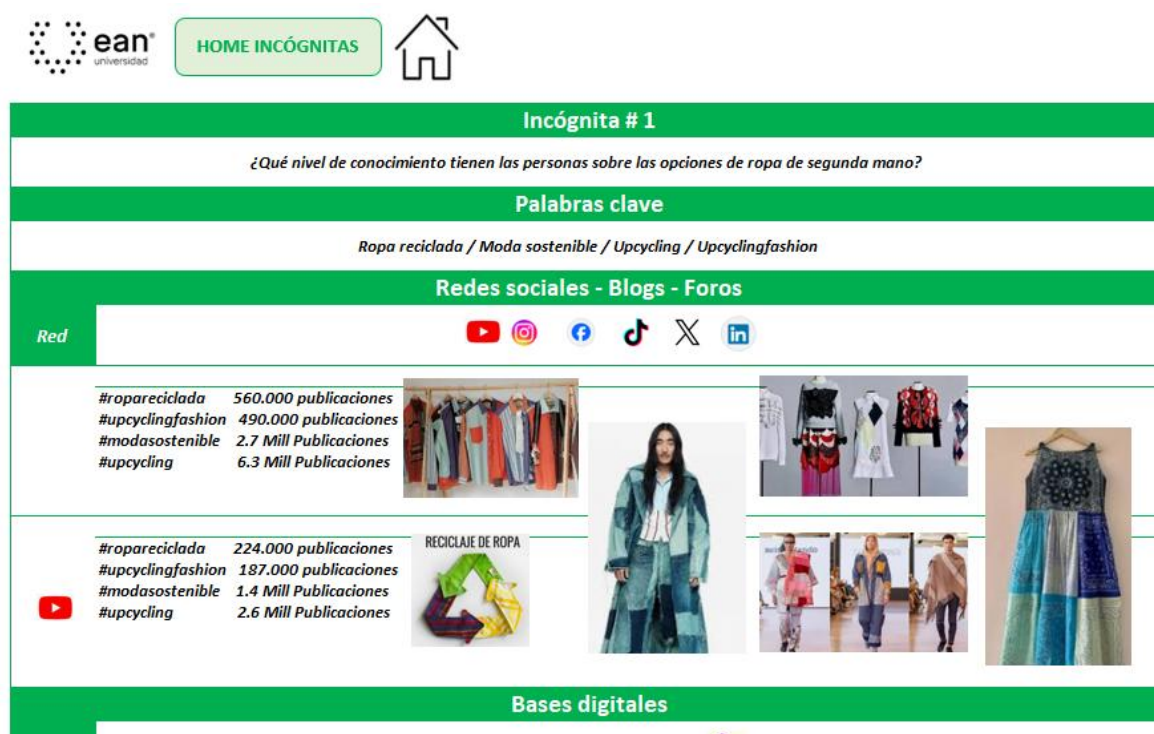
[Entrevistas finales - Fase 3.xlsx](#)

E. Anexo. Escucha social para definición de estrategia de comunicación

Incógnitas que guiaron la escucha social:

- ¿Qué nivel de conocimiento tienen las personas sobre las opciones de ropa de segunda mano?
- ¿Por qué las personas guardan prendas que no usan?
- ¿Existe un nicho de clientes específico para la compra de ropa de segunda?
- ¿Qué factores sociales influyen en la decisión de comprar ropa de segunda?
- ¿Por qué la industria cambia constantemente las colecciones de prendas de vestir?

Figura 15. Ejemplo de escucha social – Incógnita 1



Escucha social por incógnita puede verse en detalle en el siguiente link:

[Escucha social NEW NEW - Investigación de mercados.xlsx](#)

Conclusiones fueron agrupadas en 5 categorías:

1. Influencias sociales y medioambientales

- Tendencia verde: hay una tendencia creciente hacia la aceptación de marcas sostenibles que ayudan al medio ambiente y tanto en la encuesta como en la escucha social fue evidente como esto juega un papel crucial en la decisión de comprar ropa de segunda mano. En redes sociales, hashtags como #modasostenible y #modacircular muestran un aumento en las discusiones sobre la importancia de reducir el desperdicio textil y promover prácticas de consumo más sostenibles.
- Impacto ambiental: Se aprecia que las personas tienen conciencia ambiental, generando un razonamiento de compra ética en las prendas de segunda mano versus las prendas de línea. Los consumidores ven la compra de ropa de segunda mano como una manera de minimizar su impacto ecológico reutilizando y reciclando ropa.

2. Percepciones y calidad

- Estigma y percepción de calidad: Aunque persiste un estigma social asociado con la ropa de segunda mano, especialmente con temas de energías, contagio de enfermedades o una mala reputación, hay una aceptación creciente cuando se destacan la calidad y el estilo único de estos productos. Las discusiones en redes sociales bajo hashtags como #ropasegundamanocolombia y #ropadesegundamano muestran una creciente aceptación y valoración de la ropa de segunda mano, destacando su calidad y estilo único.
- Calidad como indicador de valor duradero: Esta percepción se basa en la idea de que las prendas de alta calidad, incluso si son usadas, mantienen su integridad y funcionalidad a lo largo del tiempo. Los consumidores valoran la durabilidad y la capacidad de las prendas usadas para mantener su estado a lo largo de los años.
- Confianza en la marca y la procedencia: La confianza en la marca y la procedencia de las prendas juega un papel importante en la percepción de calidad. Los consumidores tienden a confiar más en prendas de marcas conocidas y respetadas, incluso si son de segunda mano, debido a la reputación de estas marcas por su calidad.

3. Motivaciones y preferencias del consumidor

- Motivaciones económicas y disponibilidad: Aunque las prendas de segunda mano pueden ser más económicas, el proceso de encontrar y personalizar ropa puede ser percibido como más costoso y complicado en términos de tiempo y esfuerzo. Los consumidores prefieren la conveniencia de comprar ropa de línea que está fácilmente disponible y lista para usar.
- Personalización y creatividad: La personalización de prendas requiere un esfuerzo adicional y habilidades creativas que no todos los consumidores están dispuestos o tienen tiempo para emplear. Muchos prefieren la facilidad de comprar ropa de línea que se ajusta a las últimas tendencias sin necesidad de modificaciones.

4. Procesos y experiencia de compra

- Experiencia de Compra: La experiencia de compra de prendas de línea es generalmente más directa y satisfactoria. Las tiendas físicas y en línea están diseñadas para ofrecer una experiencia de compra cómoda y placentera, con una presentación cuidada y atractiva que mejora la percepción de calidad y valor.
- Retos en la venta de prendas de segunda mano: El proceso de venta y compra de ropa de segunda mano puede ser percibido como tedioso debido a requisitos específicos como la limpieza, el estado de las prendas, y la aprobación previa. Esto puede desalentar a los consumidores a optar por estas opciones.

5. Estrategias de marketing y promoción

- Influencia de grupos de referencia y marketing: La promoción por parte de influencers y grupos de referencia juega un papel crucial en la popularidad de las prendas de línea. Los influencers de moda tienden a promover marcas de línea debido a colaboraciones y patrocinios, influenciando así las decisiones de compra de sus seguidores.
- Enfoque de las campañas: La mayoría de las campañas son ejecutadas por mujeres, pues como se vio en la escucha social, la mayoría de las búsquedas y perfiles de este tipo de tendencias, son mujeres, sin negar que hay hombres en la tendencia, está dominada por mujeres. Las campañas se enfocan en desmentir mitos asociados a la moda sostenible.

F. Anexo. Tabla de competidores de NEWNEW


Tabla 9. Compilación de competidores de NEWNEW

| Nombre de la Marca | Descripción | Link Redes Sociales o Página Web | Aprendizaje |
|--------------------|--|------------------------------------|--|
| Closet Up | Venta de ropa de segunda mano, promoviendo la moda circular en Bogotá. | Closet Up | Existen iniciativas consolidadas en Bogotá que impulsan la moda sostenible y la reutilización de prendas. |
| Closeando | Plataforma de compra y venta de ropa de segunda mano. | Closeando | Hay una creciente conciencia sobre la importancia de dar una segunda vida a la ropa y reducir el impacto ambiental de la industria textil. |
| Retro Soul Tienda | Venta de ropa vintage inspirada en los años 70 y 80. | Retro Soul Tienda | La moda sostenible también se asocia con la nostalgia y el rescate de prendas icónicas de décadas pasadas. |
| Cíclico | Producción de telas y productos reciclados sostenibles, promoviendo la reforestación. | Cíclico | La fabricación de telas recicladas puede complementar el modelo de negocio de la moda circular. |
| Alejandro Crocker | Diseño de alta moda sostenible, transformando desperdicio textil en piezas artísticas. | Alejandro Crocker | La sostenibilidad en la moda puede aplicarse tanto a productos cotidianos como a piezas de alta costura, aunque estas últimas tienen menor rotación en el mercado. |
| Fokus Green | Confección de prendas con algodón y botellas PET recicladas. | Fokus Green | La exploración de nuevas materias primas recicladas es una oportunidad para expandir la moda sostenible. |
| Distrito Patchwork | Recicla telas en buen estado para crear nuevas prendas, fomentando la moda circular en Bogotá. | Distrito Patchwork | La reutilización de materiales de calidad permite producir piezas atractivas para el mercado consciente. |

| | | | |
|-----------|---|---------------------------|--|
| SalvaRopa | Iniciativa que recauda fondos mediante la venta de prendas de diseñadores colombianos y ropa de segunda mano. | SalvaRopa | Combinar la moda sostenible con causas sociales puede fortalecer el compromiso del público y generar un impacto positivo más amplio. |
|-----------|---|---------------------------|--|

Nota: Elaboración propias basado en las páginas web o redes sociales de cada marca.

G. Anexo. Formularios de creación empresa BIC



**Cámara
de Comercio
de Bogotá**

MANIFESTACIÓN RELATIVA AL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALES

Nombre o denominación Social (persona natural, persona jurídica):

NIT:

De conformidad con lo ordenado en el Oficio No. 100-338081 del 30 de diciembre de 2022 expedido de la Superintendencia de Sociedades, las personas naturales o jurídicas en el acto de matrícula, inscripción o renovación, deben reportar a la Cámara de Comercio si desarrollan o no emprendimientos sociales. Así mismo, el literal a) del artículo 3 de la Ley 2234 de 2022 define Emprendimiento Social como aquel “(...) adelantado por personas naturales o jurídicas con o sin ánimo de lucro que mediante el empleo de técnicas empresariales y de mercado, busca solucionar problemáticas, así como atender y/o fortalecer procesos que afectan diversos ámbitos de las comunidades, beneficiando principalmente, aunque no de manera exclusiva a comunidades y/o poblaciones en condición de vulnerabilidad. El Emprendimiento Social contribuye al desarrollo sostenible, al fortalecimiento económico de las comunidades, a la generación de oportunidades, así como a la creación de valor económico y/o social y al crecimiento económico sostenible, en muchos casos mediando para ello la innovación.”

Teniendo en cuenta la definición legal mencionada y atendiendo la instrucción de la Superintendencia de Sociedades, esta entidad cameral requiere que responda afirmativa (Sí) o negativamente (No) si usted considera que su (s) actividad (es) se desarrolla (n) como emprendimiento social (marque con una equis “X”):

Sí ____ No ____

La información antes suministrada hace parte del trámite solicitado (matrícula o renovación) y se entiende firmado con la suscripción del formulario RUES.

SOLICITUD INSCRIPCIÓN DE LIBROS FÍSICOS
 (No admite tachones ni enmendaduras)

1 Persona jurídica propietaria del libro (nombre): _____

N.I.T.: _____ - _____ // No. de Matricula o inscripción: _____
NÚMERO DV

2 ¿DESEAS COMPRAR LAS HOJAS QUE CONFORMARÁN LOS LIBROS FÍSICOS? **1** O PUEDES TRAER TUS PROPIAS HOJAS Y PASAR AL SIGUIENTE PUNTO (OPCIONAL)

| Marca con una X según tu interés | ORIENTACIÓN HOJA | | TAMAÑO HOJA | | NÚMERO DE PÁGINAS POR HOJA | |
|--|------------------|----------|-------------|--------|--------------------------------|---------------------------------|
| | Horizontal | Vertical | Carta | Oficio | 1 página por hoja - a una cara | 2 páginas por hoja - doble cara |
| TIPO DE LIBRO | | | | | | |
| DE ACTAS | | | | | | |
| REGISTRO DE ACCIONISTAS, SOCIOS, ASOCIADOS, FUNDADORES, OTROS. | | | | | | |

3 SELECCIONA LOS LIBROS A REGISTRAR SEGÚN EL TIPO DE PERSONA JURÍDICA PROPIETARIA DE ESTOS

| 1 PARA SOCIEDADES COMERCIALES | | | | | DATO IDENTIFICADOR DEL LIBRO | |
|--|---|--------------------------|------------------------|---|---|--|
| TIPO DE SOCIEDAD | TIPO DE LIBRO | NÚMERO DE PÁGINA INICIAL | NÚMERO DE PÁGINA FINAL | TOTAL DE HOJAS <small>Ten en cuenta si es a una o doble cara</small> | CÓDIGO ALFANUMÉRICO que has asignado al libro | |
| S.A.S S.A. S EN C.A | ACTAS DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS | | | | | |
| | REGISTRO DE ACCIONISTAS | | | | | |
| L.TDA. S en C. COLECTIVA EAT, SAT EU (Solo Actas) | ACTAS DE JUNTA DE SOCIOS | | | | | |
| | REGISTRO DE SOCIOS | | | | | |
| 2 PARA ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO | | | | | DATO IDENTIFICADOR DEL LIBRO | |
| TIPO DE ENTIDAD | TIPO DE LIBRO | NÚMERO DE PÁGINA INICIAL | NÚMERO DE PÁGINA FINAL | TOTAL DE HOJAS <small>Ten en cuenta si es a una o doble cara</small> | CÓDIGO ALFANUMÉRICO que has asignado al libro | |
| FUNDACIÓN CORPORACIÓN ASOCIACIÓN COOPERATIVA FONDOS EMPLEADOS OTRAS | ACTAS | | | | | |
| | REGISTRO DE: <input type="checkbox"/> ASOCIADOS <input type="checkbox"/> FUNDADORES <input type="checkbox"/> | | | | | |

4 ¿AUTORIZAS A OTRA PERSONA PARA RECLAMAR LOS LIBROS REGISTRADOS? Si. Autorizo a: _____
(OPCIONAL) Nombre(s) Y Apellidos
Tipo y # ID

5 NÚMERO DE REGISTRO del presente acto administrativo de inscripción de libros lo encontraras en la primera página del libro registrado (en físico) que recibes.

Código: IA-F-153 Versión: 001

Ciudad y fecha _____

Señores

CÁMARA DE COMERCIO DE

Ciudad, _____

Referencia: Información suministrada con destino a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN – para el Registro Único Tributario (RUT) y expedición del Número de Identificación Tributaria (NIT)

_____ (nombre del Representante legal) actuando en calidad de representante legal de _____ (razón social) y en cumplimiento de la **Resolución 000110 del 11 de octubre 2021 de la DIAN**, solicito que la información suministrada sea remitida electrónicamente a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN – con el fin de inscribir a esta persona jurídica en el Registro Único Tributario (RUT) y, en consecuencia, le sea expedido el Número de Identificación Tributaria (NIT):

Responsabilidades Tributarias de la persona jurídica

Una vez verificada la información del Registro Único Tributario (RUT), manifiesto que la persona jurídica que represento tiene las siguientes responsabilidades, calidades y atributos tributarios:

| Código | Responsabilidades, Calidades y Atributos |
|--------|--|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Declaro que la información diligenciada en el formulario RUES y en el presente documento es confiable, veraz, completa y exacta.

Firma _____

Identificación _____

Nombre Representante Legal _____

Los datos electrónicos enviados a la DIAN, y que no hacen parte de los Registros Públicos, no serán almacenados por la Cámara de Comercio. Su recopilación tiene como finalidad exclusiva la remisión a la DIAN para la inscripción en el RUT. Lo anterior en virtud de lo señalado en la Resolución 000110 del 11 de octubre de 2021 de la DIAN.

LOCALIZACIÓN DE USUARIOS Y
NOTIFICACIÓN DEL ACTO ADMINISTRATIVO DE ABSTENCIÓN

NOMBRE : _____

Completo de la sociedad, entidad sin ánimo de lucro, establecimiento, sucursal, agencia o persona natural sobre la que solicitas actualizar información o inscribir un documento.

Diligencia a continuación los datos de la persona interesada, encargada y/o peticionaria del trámite Fundamental la **veracidad, claridad y completitud** para comunicar y/o notificar en caso de una eventual devolución

Nombres y Apellidos : _____
Completos

Número telefónico : +57 (3____) _____ // +57 (6____) _____
(CELULAR) (FUJO)

Correo Electrónico : _____

IMPORTANTE: Asegura que la bandeja de correo electrónico no rechace, bloquee ni dirija a SPAM (correos no deseados) las comunicaciones enviadas desde el dominio: ccb.org.co

Este **correo electrónico** cuenta con **autorización** SI
de su titular para ser canal de **notificación** en caso
de una eventual abstención de registro. NO, y se debe notificar a la siguiente dirección física:

En (Ciudad o municipio): _____

¿Deseas que no te inscriban todos los actos contenidos en el documento o brindar alguna observación?
(OPCIONAL)

IMPORTANTE: Aviso de privacidad:

Al registrar tu información autorizas a la Cámara de Comercio de Bogotá – CCB, NIT. 860.007.322-9, domiciliada y ubicada en Bogotá - Colombia en la Avenida el Dorado No. 68 D - 35, teléfono 801 3830330 y página web www.ccb.org.co, para que como responsable del tratamiento de tus datos personales los recolecte, almacene, use y circule para: a) solicitar información adicional o ajustes para el trámite en caso de ser necesario, b) informar el estado del trámite, c) ser incluida dentro del trámite registral, d) enviar comunicaciones o invitaciones de los servicios y eventos de la CCB, e) transmitir los datos a los proveedores que apoyan nuestros servicios, f) generar análisis, informes y estadísticas. Estas finalidades se podrán realizar a través de medios físicos, digitales, electrónicos o telefónicos. En caso de diligenciar información de un tercero, garantiza que cuentas con la autorización de dicha persona y que aportarás evidencia en caso de ser necesario.

Podrás consultar la **Política de Protección de Datos Personales de la CCB** en www.ccb.org.co/protecciondedatospersonales y resolver inquietudes relacionadas con el tratamiento de los datos y/o ejercer tus derechos escribiendo al correo protecciondedatos@ccb.org.co, previo cumplimiento de lo descrito en el Artículo 2.2.2.25.4.1 del Decreto 1074 de 2015. Como titular de la información podrás acceder, conocer, actualizar, rectificar, y/o solicitar la supresión de su información o de la autorización otorgada siempre que no exista un deber legal o contractual que impida eliminarla, presentar queja ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), abstenerse de responder las preguntas sobre datos sensibles o de menores de edad.

ESPACIO Y PÁGINA EXCLUSIVO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

Fecha de gestión: _____

Nombre de quien realiza la gestión : _____

Observaciones Resultados : _____

Fecha de gestión: _____

Nombre de quien realiza la gestión : _____

Observaciones Resultados : _____

Fecha de gestión: _____

Nombre de quien realiza la gestión : _____

Observaciones Resultados : _____

H. Anexo. Modelo financiero

Este modelo financiero fue creado usando el simulador financiero del profesor Mauricio Reyes Giraldo, profesor de la Universidad EAN y puede ser consultado en este

link:

[SIMULADOR FINANCIERO - NEWNEW \(updated\).xlsx](#)

Figura 16. Resumen de simulador financiero de NEWNEW

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| VENTAS | \$85,200,000 | \$90,113,310 | \$95,314,837 | \$101,316,576 | \$108,745,473 |
| COSTO VENTAS | \$29,640,000 | \$31,501,080 | \$33,480,739 | \$35,934,885 | \$38,944,689 |
| UTILIDAD BRUTA | \$55,560,000 | \$58,612,230 | \$61,834,098 | \$65,381,692 | \$69,800,784 |
| GASTOS ADITIVOS Y VTAS | \$36,000,000 | \$37,260,000 | \$38,564,100 | \$39,721,023 | \$40,912,654 |
| GASTOS FIJOS DEL PERIODO | \$7,820,000 | \$8,093,700 | \$8,376,980 | \$8,628,289 | \$8,887,138 |
| OTROS GASTOS | \$10,000,000 | \$5,000,000 | \$5,000,000 | \$5,000,000 | \$5,000,000 |
| DEPRECIACIÓN | \$1,200,000 | \$1,200,000 | \$1,200,000 | \$1,200,000 | \$1,200,000 |
| UTILIDAD OPERATIVA | \$540,000 | \$7,058,530 | \$8,693,019 | \$10,832,380 | \$13,800,993 |
| GASTOS FINANCIEROS | \$1,357,600 | \$1,160,192 | \$931,199 | \$665,567 | \$357,434 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS | -\$817,600 | \$5,898,338 | \$7,761,819 | \$10,166,813 | \$13,443,559 |
| IMPUESTOS | \$0 | \$2,064,418 | \$2,716,637 | \$3,558,384 | \$4,705,246 |
| UTILIDAD NETA | -\$817,600 | \$3,833,920 | \$5,045,183 | \$6,608,428 | \$8,738,313 |

| BALANCE | | | | | | |
|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | Año 0 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| ACTIVO | | | | | | |
| CAJA/BANCOS | \$ 4,485,000.00 | \$ 3,633,601.40 | \$ 10,118,332.79 | \$ 11,521,614.93 | \$ 13,200,776.82 | \$ 15,443,558.68 |
| FIJO NO DEPRECIABLE | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| FIJO DEPRECIABLE | \$ 9,000,000.00 | \$ 9,000,000.00 | \$ 9,000,000.00 | \$ 9,000,000.00 | \$ 9,000,000.00 | \$ 9,000,000.00 |
| DEPRECIACIÓN ACUMULADA | \$ - | \$ 1,200,000.00 | \$ 2,400,000.00 | \$ 3,600,000.00 | \$ 4,800,000.00 | \$ 6,000,000.00 |
| ACTIVO FIJO NETO | \$ 9,000,000.00 | \$ 7,800,000.00 | \$ 6,600,000.00 | \$ 5,400,000.00 | \$ 4,200,000.00 | \$ 3,000,000.00 |
| TOTAL ACTIVO | \$ 13,485,000.00 | \$ 11,433,601.40 | \$ 16,718,332.79 | \$ 16,921,614.93 | \$ 17,400,776.82 | \$ 18,443,558.68 |
| PASIVO | | | | | | |
| Impuestos X Pagar | \$ 0 | \$ - | \$ 2,064,418.2 | \$ 2,716,636.8 | \$ 3,558,384.4 | \$ 4,705,245.5 |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | \$ - | \$ - | \$ 2,064,418.2 | \$ 2,716,636.8 | \$ 3,558,384.4 | \$ 4,705,245.5 |
| Obligaciones Financieras | \$ 8,485,000.00 | \$ 7,251,201.40 | \$ 5,819,995.02 | \$ 4,159,795.62 | \$ 2,233,964.31 | \$ - |
| PASIVO | \$ 8,485,000.00 | \$ 7,251,201.40 | \$ 7,884,413.24 | \$ 6,876,432.38 | \$ 5,792,348.69 | \$ 4,705,245.54 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital Social | \$ 5,000,000.00 | \$ 5,000,000.00 | \$ 5,000,000.00 | \$ 5,000,000.00 | \$ 5,000,000.00 | \$ 5,000,000.00 |
| Utilidades del Ejercicio | \$ 0 | \$ (817,600.0) | \$ 3,833,919.6 | \$ 5,045,182.6 | \$ 6,608,428.1 | \$ 8,738,313.1 |
| TOTAL PATRIMONIO | \$ 5,000,000.00 | \$ 4,182,400.00 | \$ 8,833,919.55 | \$ 10,045,182.56 | \$ 11,608,428.13 | \$ 13,738,313.14 |
| TOTAL PAS + PAT | \$ 13,485,000.00 | \$ 11,433,601.40 | \$ 16,718,332.79 | \$ 16,921,614.93 | \$ 17,400,776.82 | \$ 18,443,558.68 |
| CUADRE (ACT = PAS+PAT) | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |

| FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO: | | | | | | |
|-------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| CAPITAL INVERTIDO | | | | | | |
| | Año 0 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Activos Corrientes | \$ 4,485,000 | \$ 3,633,601 | \$ 10,118,333 | \$ 11,521,615 | \$ 13,200,777 | \$ 15,443,559 |
| Pasivos Corrientes | \$ - | \$ - | \$ 2,064,418 | \$ 2,716,637 | \$ 3,558,384 | \$ 4,705,246 |
| KTNO | \$ 4,485,000 | \$ 3,633,601 | \$ 8,053,915 | \$ 8,804,978 | \$ 9,642,392 | \$ 10,738,313 |
| Activo Fijo Neto | \$ 9,000,000 | \$ 7,800,000 | \$ 6,600,000 | \$ 5,400,000 | \$ 4,200,000 | \$ 3,000,000 |
| Depreciación Acumulada | \$ - | \$ 1,200,000 | \$ 2,400,000 | \$ 3,600,000 | \$ 4,800,000 | \$ 6,000,000 |
| Activo Fijo Bruto | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 |
| Total Capital Operativo Neto | \$ 13,485,000 | \$ 11,433,601 | \$ 14,653,915 | \$ 14,204,978 | \$ 13,842,392 | \$ 13,738,313 |

| CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE | | | | | | |
|--|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| EBIT | \$ 540,000.0 | \$ 7,058,530.0 | \$ 8,693,018.5 | \$ 10,832,379.8 | \$ 13,800,993.0 | |
| Impuestos | \$ 189,000.0 | \$ 2,470,485.5 | \$ 3,042,556.5 | \$ 3,791,332.9 | \$ 4,830,347.5 | |
| NOPLAT | \$ 351,000.0 | \$ 4,588,044.5 | \$ 5,650,462.0 | \$ 7,041,046.9 | \$ 8,970,645.4 | |
| Inversión Neta | \$ 2,051,398.6 | \$ -3,220,313.2 | \$ 448,936.4 | \$ 362,585.7 | \$ 104,079.3 | |
| Flujo de Caja Libre del período | \$ 2,402,399 | \$ 1,367,731 | \$ 6,099,398 | \$ 7,403,633 | \$ 9,074,725 | |

| LIQUIDEZ | | | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--|
| AÑO | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 3,633,601 | \$ 8,053,915 | \$ 8,804,978 | \$ 9,642,392 | \$ 10,738,313 | |
| RAZÓN CORRIENTE | #jDIV/OI | 4.90 | 4.24 | 3.71 | 3.28 | |
| RENTABILIDAD | | | | | | |
| MARGEN BRUTO | 65.21% | 65.04% | 64.87% | 64.53% | 64.19% | |
| MARGEN EBITDA | 2.04% | 9.16% | 10.38% | 11.88% | 13.79% | |
| MARGEN OPERATIVO | 0.63% | 7.83% | 9.12% | 10.69% | 12.69% | |
| MARGEN NETO | -0.96% | 4.25% | 5.29% | 6.52% | 8.04% | |
| RENTABILIDAD DEL ACTIVO (DUPON) | -7.15% | 22.93% | 29.82% | 37.98% | 47.38% | |
| ENDEUDAMIENTO | | | | | | |
| ENDEUDAMIENTO | 199.56% | 77.92% | 59.68% | 43.88% | 30.47% | |
| COBERTURA DE INTERESES | 0.40 | 6.08 | 9.34 | 16.28 | 38.61 | |

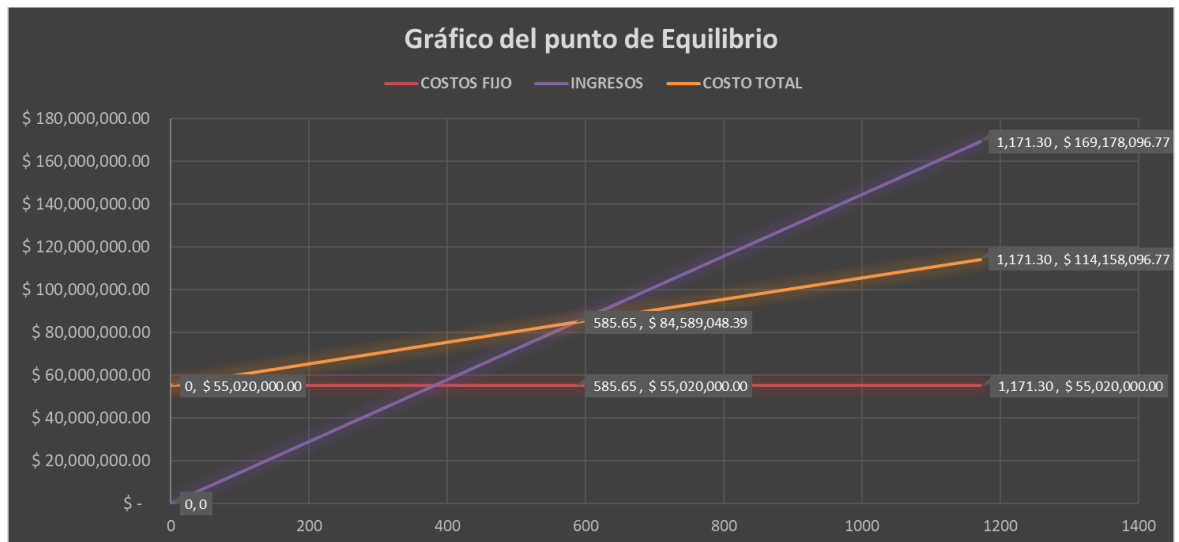
| CAPITAL INVERTIDO | | | | | | |
|-------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | Año 0 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Activos Corrientes | \$ 4,485,000 | \$ 3,633,601 | \$ 10,118,333 | \$ 11,521,615 | \$ 13,200,777 | \$ 15,443,559 |
| Pasivos Corrientes | \$ - | \$ - | \$ 2,064,418 | \$ 2,716,637 | \$ 3,558,384 | \$ 4,705,246 |
| KTNO | \$ 4,485,000 | \$ 3,633,601 | \$ 8,053,915 | \$ 8,804,978 | \$ 9,642,392 | \$ 10,738,313 |
| Activo Fijo Neto | \$ 9,000,000 | \$ 7,800,000 | \$ 6,600,000 | \$ 5,400,000 | \$ 4,200,000 | \$ 3,000,000 |
| Depreciación Acumulada | \$ - | \$ 1,200,000 | \$ 2,400,000 | \$ 3,600,000 | \$ 4,800,000 | \$ 6,000,000 |
| Activo Fijo Bruto | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 | \$ 9,000,000 |
| Total Capital Operativo Neto | \$ 13,485,000 | \$ 11,433,601 | \$ 14,653,915 | \$ 14,204,978 | \$ 13,842,392 | \$ 13,738,313 |

| CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE | | | | | | |
|--|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| EBIT | \$ 540,000.0 | \$ 7,058,530.0 | \$ 8,693,018.5 | \$ 10,832,379.8 | \$ 13,800,993.0 | |
| Impuestos | \$ 189,000.0 | \$ 2,470,485.5 | \$ 3,042,556.5 | \$ 3,791,332.9 | \$ 4,830,347.5 | |
| NOPLAT | \$ 351,000.0 | \$ 4,588,044.5 | \$ 5,650,462.0 | \$ 7,041,046.9 | \$ 8,970,645.4 | |
| Inversión Neta | \$ 2,051,398.6 | \$ -3,220,313.2 | \$ 448,936.4 | \$ 362,585.7 | \$ 104,079.3 | |
| Flujo de Caja Libre del período | \$ 2,402,399 | \$ 1,367,731 | \$ 6,099,398 | \$ 7,403,633 | \$ 9,074,725 | |

| AÑO | Año 0 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------|
| NOPLAT | \$ 351,000.0 | \$ 4,588,044.5 | \$ 5,650,462.0 | \$ 7,041,046.9 | \$ 8,970,645.4 | |
| ROIC | 2.6% | 40.1% | 38.6% | 49.6% | 64.8% | |
| Inversión Neta (NOPLAT * IR) | \$ -2,051,399 | \$ 3,220,313 | \$ -448,936 | \$ -362,586 | \$ -104,079 | |
| IR (Inversión neta / NOPLAT) ---- (g / ROIC) | -17.11% | 142.47% | -1258.63% | -1941.90% | -8619.05% | |
| g (ROIC * IR) | -0.45% | 57.17% | -485.32% | -962.55% | -5585.63% | |
| WACC | 13.96% | 13.96% | 13.96% | 13.96% | 13.96% | |

| AÑO | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|------------------------|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ 2,402,398.60 | \$ 1,367,731.32 | \$ 6,099,398.44 | \$ 7,403,632.60 | \$ 9,074,724.73 |
| Valor Residual | | | | \$ 8,890,041 | |
| FCL + Valor Residual | | \$ 1,367,731 | \$ 6,099,398 | \$ 7,403,633 | \$ 17,964,766 |
| VALOR OPERATIVO | \$ 21,551,093 | | | | |
| Deuda Financiera | \$ (7,251,201) | | | | |
| VALOR TOTAL | \$ 14,299,892 | | | | |

Figura 17. Gráfico de Punto de equilibrio para NEWNEW



Nota: Basado en simulador financiero creado por la Universidad EAN