



R'vestirte, Creando Valor a través de un Modelo de Negocio de Ropa de Segunda Mano

Carol Liseth Castaño Sanabria

Luz Dary Higuera Chaustre

Universidad EAN

Facultad de administración, Finanzas y ciencias Económicas

Maestría de Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

2024

R'vestirte, Creando Valor a través de un Modelo de Negocio de Ropa de Segunda Mano

Carol Liseth Castaño Sanabria

Luz Dary Higuera Chaustre

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

**Magíster en Mercadeo Digital**

Director (a):

Jorge Enrique Taboada Álvarez

Modalidad:

**Creación de Empresa**

Universidad EAN

Facultad de administración, Finanzas y ciencias Económicas

Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

2024

Ropa de Segunda Mano

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 11/06/2024

Ropa de Segunda Mano

Agradecemos a Dios por habernos permitido vivir esta maravillosa experiencia, la cual nos ha enriquecido de manera significativa.

Extendemos nuestro profundo agradecimiento a nuestros padres por haber inculcado en nosotros principios de perseverancia y crecimiento constante. A nuestro director de trabajo de grado, Jorge Enrique Taboada, le expresamos nuestro más sincero agradecimiento por su valiosa orientación y acompañamiento durante todo este proceso de formación. A nuestros amigos y seres queridos, les agradecemos por su incondicional apoyo y por haber estado a nuestro lado en esta hermosa travesía, brindándonos motivación y consuelo en los momentos más difíciles. Sin su apoyo y aliento, este logro no hubiera sido posible.

"El futuro pertenece a aquellos que creen en la belleza de sus sueños."

Eleanor Roosevelt

## Resumen

El mercado de la industria textil en los últimos años ha presentado un crecimiento considerable, sin embargo, este auge deriva en producciones masivas con materiales cada vez más desechables. Lo anterior representa un desafío a nivel de sostenibilidad, ya que ésta es la segunda industria más contaminante después de la Industria petrolera. Por ello, emerge la economía circular como una respuesta para lograr minimizar el impacto social y ambiental, a partir de cuatro premisas: Reducir, Reutilizar, Reciclar y Renovar.

Las nuevas generaciones, se interesan cada vez más en el impacto que sus decisiones generan en el medio ambiente, ante esta tendencia las empresas buscan compartir estos valores en los productos que comercializan. En concordancia con lo anterior, nace la idea de negocio R'vestirte, una empresa con ADN de sostenibilidad, que quiere brindar una segunda oportunidad a prendas en desuso, a través de un ecosistema digital confiable para los usuarios

El desarrollo de este modelo de negocio seguirá una metodología de investigación mixta, que abarcará tres etapas: la primera, enfocada en definir la naturaleza del proyecto y validar el mercado objetivo; la segunda, centrada en la estrategia y el plan de introducción al mercado; y la etapa final, que consistirá en la viabilidad financiera y sostenible del proyecto.

**Palabras clave:** Economía circular, Sostenibilidad, ecosistema digital, Reutilizar, Ropa usada, Creación de empresa.

### **Abstrac**

The textile industry market has grown considerably in recent years; however, this boom has led to massive production with increasingly disposable materials. This represents a challenge in terms of sustainability, since this is the second most polluting industry after the oil industry. Therefore, the circular economy emerges as an answer to minimize the social and environmental impact, based on four premises: Reduce, Reuse, Recycle and Renew.

The new generations are increasingly interested in the impact that their decisions have on the environment, and companies are seeking to share these values in the products they sell. In accordance with the above, the business idea R'vestirte is born, a company with sustainability DNA, which wants to provide a second chance to unused garments, through a reliable digital ecosystem for users.

The development of this business model will follow a mixed research methodology, which will cover three stages: the first, focused on defining the nature of the project and validating the target market; the second, focused on the strategy and the market introduction plan; and the final stage, which will consist of the financial and sustainable viability of the project.

**Keywords:** Circular economy, Sustainability, digital ecosystem, Reuse, Used clothing, Business creation.

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>13</b>
<b>Objetivo General:</b> .....	<b>15</b>
<i>Objetivos específicos:</i> .....	15
<b>1. Naturaleza del proyecto</b> .....	<b>16</b>
<i>Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.</i> .....	18
<i>Ventajas competitivas del producto y/o servicio.</i> .....	25
<i>Resumen de las inversiones requeridas.</i> .....	26
<i>Proyecciones de ventas y rentabilidad.</i> .....	27
<i>Equipo de trabajo.</i> .....	31
<b>2. Análisis del Sector</b> .....	<b>32</b>
<b>Matriz PESTEL</b> .....	<b>38</b>
<b>Diamante de Porter.</b> .....	<b>39</b>
<i>Análisis de los competidores.</i> .....	46
<b>3. Estudio Piloto del mercado</b> .....	<b>47</b>
Variables de ubicación geográfica: .....	51
<i>Oportunidades y riesgos del mercado.</i> .....	52
Variables.....	59

• Comparación de Características y Servicios:.....	61
<i>Resultados</i> .....	62
Lista de Competidores:.....	62
<i>Resultados de la medición del comportamiento del consumidor</i> .....	64
<i>Entrevistas a expertos y stakeholders</i> .....	69
Proyección de ventas.....	72
<b>4. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado</b> .....	<b>74</b>
<i>Propuesta de valor</i> .....	77
<i>Lienzo Modelo Negocio sostenible</i> .....	78
<i>Mapa del sistema de negocio</i> .....	81
Estrategias de Distribución: .....	85
<b>5. Aspectos Técnicos</b> .....	<b>91</b>
<b>6. Aspectos Organizacionales y Legales</b> .....	<b>103</b>
<i>Aspectos legales</i> .....	112
<b>7. Aspectos Financieros</b> .....	<b>116</b>
<i>Objetivos financieros</i> .....	116
<i>Fuentes de Financiación</i> .....	124
<b>8. Enfoque hacia la Sostenibilidad</b> .....	<b>125</b>

**Conclusiones .....128**

**Referencias .....131**

Lista de Tablas

Tabla 1. Puesta en marcha R'vestirte. ....	27
Tabla 2. Ingresos ventas año 1 .....	27
Tabla 3. Costos de producción.....	28
Tabla 4. Proyección de gastos.....	29
Tabla 5. Proyección de ventas.....	30
Tabla 6. Variación de las categorías de compra 2023.....	48
Tabla 7. hombres y mujeres de 15 a 44 años en Colombia.....	52
Tabla 8. Población total en Colombia, Censo 2018.....	57
Tabla 9. hombres y mujeres de 15 a 44 años en Colombia.....	58
Tabla 10. Perfiles competidores.....	63
Tabla 11. Proyección de ventas.....	72
Tabla 12. presupuesto de marketing mix. ....	90
Tabla 13. Ficha técnica del servicio R'vestirte.....	92
Tabla 14. Tarifas servicio Fitting on Delivery.....	95
Tabla 15. Presupuesto infraestructura. ....	99
Tabla 16. costos creación empresa. ....	99
Tabla 17. Presupuesto de marketing. ....	99
Tabla 18. Costos mano de obra requerida. ....	100
Tabla 19. Proyección estimada en ventas R'vestirte. ....	117
Tabla 20. Costos y gastos para la creación de R'vestirte. ....	119
Tabla 21. Presupuesto de Inversión.....	119
Tabla 22. Estado de resultados, escenario probable.....	120

Tabla 23. Balance General R'vestirte.....	121
Tabla 24. Flujo de caja R'vestirte.....	121
Tabla 25. Punto de equilibrio.....	123
Tabla 26. TIR y período de recuperación.....	124
Tabla 27. Simulación préstamo.....	124

### Lista de Figuras

Figura 1. Atributos de la dinámica de los negocios en Bogotá.....	23
Figura 2. Tamaño de mercado y gasto per cápita de enero 2023.....	24
Figura 3. Matriz PESTEL .....	37
Figura 4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	38
Figura 5. Razón de no compra en línea. ....	48
Figura 6. Informe demográfico DANE 2018.....	56
Figura 7. Fórmula, para el cálculo de la muestra en una población finita.....	57
Figura 8. Pregunta 1.....	64
Figura 9. Pregunta 3.....	65
Figura 10. Pregunta 11.....	66
Figura 11. Pregunta 12.....	66
Figura 12. Mapa de empatía.....	74
Figura 13. Perfil Persona.....	75
Figura 14. Propuesta de valor.....	76
Figura 15. Lienzo modelo de Negocio - R-vestirte.....	79
Figura 16. System Mapping de R-vestirte.....	80
Figura 17. Modelo Fitting on Delivery.....	86
Figura 18. Flujo de procesos R- Vestirte.....	96
Figura 19. Modelo de gestión integral de R'vestirte.....	101
Figura 20. Organigrama R'vestirte.....	104
Figura 21. Proyección ventas anuales R'vestirte.....	117
Figura 22. Punto de equilibrio R'vestirte.....	122
Figura 23. resumen 4 enfoques de la sostenibilidad.....	127

### Lista de Anexos

<a href="#"><u>ANEXO 2. Entrevistas a Expertos.....</u></a>	.....
<a href="#"><u>ANEXO 3. Simulador Financiero.....</u></a>	.....
<a href="#"><u>ANEXO 4. Ficha Técnica encuesta.....</u></a>	.....

## Introducción

En una era contemporánea donde la sostenibilidad y la huella ecológica son cada vez más relevantes y donde hay un creciente reconocimiento a la relevancia que tiene el uso de recursos de manera consciente, surge la necesidad como comunidad de repensar los hábitos y promover prácticas comerciales que disminuyan el impacto ambiental y fomenten la reutilización de recursos disponibles. En este contexto, la creación de empresas enfocadas en impulsar la economía circular que se define como “un concepto económico que se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de los productos, los materiales y los recursos (agua, energía,) se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible, y que se reduzca al mínimo la generación de residuos” (Economía Circular, 2024), toman una importancia significativa.

Una de las industrias que mayor contaminación y desgaste de recursos ambientales genera es la industria textil. De acuerdo con un informe de la Conferencia de la ONU sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la industria de la moda es la segunda más contaminante del planeta, además según datos de la ONU, en los procesos de teñido y acabado en ropa textil se contamina el 20% del agua limpia del mundo, arrojando medio millón de toneladas de microfibra al mar por año y produciendo más emisiones de carbono que todos los vuelos y envíos marítimos internacionales juntos, (Colombia.co, 2022). Esta situación abre la puerta a la implementación de la economía circular en la industria de la moda, creando una empresa centrada en la compra y venta de productos usados como una propuesta comercial innovadora e importante, una idea perfectamente compatible con los principios de la economía circular. . y objetivos de sostenibilidad al extender la vida útil de los productos y reducir la necesidad de producir nuevos productos.

En Colombia solamente en el año 2021 fueron arrojados en el relleno sanitario Doña Juana, más de 147.000 toneladas de desechos textiles (Observatorio Ambiental de Bogotá, 2022),

cifra preocupante, tomando en consideración que este análisis hace referencia solo a un año. Por otra parte, según información Suministrada por Marca País Colombia en el artículo “Moda sostenible en Colombia, mucho más que una tendencia” las personas solo utilizan el 20% de su closet” (2023), es decir que este 80% restante de las prendas en el hogar, puede convertirse en una oportunidad de negocio por medio del intercambio de prendas por un costo menor al inicial que permita dar un segundo uso, ayude a alargar la vida de la prenda y finalmente se refleje en una disminución del impacto ambiental, (Colombia.co, 2022).

Además, el auge de las plataformas digitales y el crecimiento del comercio electrónico que en 2023 alcanzó el 21% más, frente al 2022, datos que contrastan con el comportamiento en comercio físico que decreció un 8%, según información mencionada en el estudio de Woowup en su informe Retail Intelligence que revela como fue el comportamiento de consumo en Retail en 2023, pinta un escenario positivo para ideas de negocios digitales. Estas nuevas tecnologías facilitan considerablemente la comercialización de productos de segundo uso, donde se pueden eliminar barreras geográficas, que permitan lograr un mayor alcance a un público más amplio de manera rentable, (Woowup, 2024).

Los antecedentes de esta propuesta se remontan a movimientos sociales y económicos que promueven la economía circular y el consumo consciente. La idea del negocio está en la economía circular textil, en comercializar prendas de segunda mano; la

propuesta consiste en crear un comercio unificado enfocado en plataformas digitales donde los colombianos puedan vender o intercambiar ropa que no usen y así puedan dar una segunda oportunidad a la misma, generando ingresos por ello y permitiendo un impacto positivo de cara a la contaminación de esta industria. En este sentido, la compra y venta de productos usados encaja perfectamente con los principios de la economía circular, porque alarga la vida útil de los productos y reduce la necesidad de fabricar nuevos productos.

**Objetivo General:**

Demostrar la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa R'vestirte, como una plataforma de comercio unificado para prendas textiles de segunda mano.

**Objetivos específicos:**

- Identificar el perfil del comprador para lograr una correcta estrategia de comunicación alineada a las preferencias del público objetivo.
- Validar a través de un estudio técnico, el plan de operación para la venta de prendas usadas en línea.
- Evidenciar las regulaciones y requisitos administrativos y legales, relacionados con la venta de ropa usada en Colombia.
- Demostrar a través de un estudio financiero que el modelo de negocio para R'vestirte es rentable.
- Comprobar el enfoque de sostenibilidad del proyecto y su relevancia, como eje principal del plan de negocio.

R'vestirte ofrece una experiencia única al combinar la comodidad de comprar o pedir las prendas en línea con la satisfacción de contribuir al bienestar del planeta. Los usuarios pueden explorar una amplia variedad de prendas de segunda mano, desde ropa casual hasta piezas de diseñador, todo dentro de una comunidad comprometida con la sostenibilidad.

La propuesta de valor de R'vestirte, está enfocada en la calidad, sostenibilidad, comodidad en precios accesibles y acceso a la moda, para el cliente. No solo ofrecer un Marketplace con prendas de segunda mano, sino garantizar el buen estado de la prenda publicada, ofreciendo seguridad en la compra desde el momento que se hace la transacción, hasta que la prenda llega a su destino final, es decir al cliente que adquirió el producto además de llevar la experiencia de compra a sus espacios. El foco no está sólo en vender ropa, sino también en concienciar a los usuarios sobre la huella ambiental de la industria textil y cómo se puede minimizar mediante la implementación de la economía circular sin perder el buen gusto y estar a la moda.

En resumen, este documento presenta la visión de R'vestirte, su modelo de negocio, los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo, y la idea actual del negocio. A través de esta iniciativa, la aspiración es transformar la manera en que se compran y venden prendas de vestir, generando un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad.

### **1. Naturaleza del proyecto**

Al hacer que la moda asequible y de alta calidad esté al alcance de todos, R'vestirte fomenta un ciclo de consumo responsable que beneficia tanto a los compradores como al planeta. Este proyecto no solo representa una oportunidad de negocio viable, sino

también una contribución significativa a la creación de un futuro más sostenible en el ámbito de la moda.

**Origen o fuente de la idea de negocio.**

La génesis de esta idea de negocio surge de una profunda reflexión sobre la problemática ambiental y social derivada del consumo desenfrenado de prendas textiles. Se combina con las tendencias contemporáneas y el pensamiento crítico y social de las nuevas generaciones, las cuales muestran un creciente interés en adoptar prácticas de consumo más sostenibles y responsables. Esta tendencia se ve impulsada por una mayor conciencia ambiental y social, que también se refleja en la búsqueda de alternativas al consumo de productos y marcas que compartan estos valores de responsabilidad social y ambiental. Asimismo, se aprecia en la valoración de la reutilización de productos y el reciclaje como métodos efectivos para reducir la huella ecológica.

Según Boston Consulting Group y la empresa Vestiaire Collective, dedicada a la industria de la moda, en su informe “What an accelerating secondhand market means for fashion brands and retailers”, reveló que la Generación Z, tiene mayor predisposición a comprar ropa de segundo uso, en un 31% y a venderla en un 44%; los Millennials, aunque con un porcentaje menor, participan activamente en la compra y venta de ropa usada con un 27% y 37% respectivamente. Por su parte, otras generaciones lo hacen en menor medida, (Boston Consulting Group, 2022).

Teniendo en cuenta estos elementos, se plantea la creación de una empresa dedicada a la compra y venta de prendas textiles de segunda mano que integre tanto el comercio presencial como el digital. Esta iniciativa surge como respuesta a las

necesidades y preferencias de los consumidores contemporáneos, y tiene el potencial de promover a largo plazo prácticas comerciales más sostenibles, así como una economía circular y responsable.

### **Descripción del Modelo de Negocio.**

Este proyecto propone crear una plataforma conectada con estrategias de comercio unificado para trasladar la experiencia de tienda física a su hogar o lugar, solicitando digitalmente las prendas que quiere probar y ver personalmente el estado del producto. Esto llevado a cabo por medio de un sistema “fittig on delivery” generando confianza con la marca y la confiabilidad hacia las prendas ofertadas en cuanto a estado de los mismos y la higienización de la ropa.

### **Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.**

A continuación, se presentan los objetivos que sirven como guía para el modelo de negocio. Estos objetivos permiten controlar la ejecución de las diversas metas establecidas inicialmente y evaluar si se están alcanzando o si es necesario replantearse para mantenerse en línea con el plan original.

#### **A corto plazo (0-12 meses):**

- Registrar legalmente la empresa para obtener los permisos de funcionamiento requeridos en la legislación colombiana.

- Obtener los activos digitales de la compañía para crear o configurar la plataforma de ventas en línea en modelo firsts mobile que permita la fácil navegación, búsqueda y compra de producto con pasarelas de pago confiables.
- Adquirir inventario inicial diversificado y de calidad para ofrecer a los clientes en el lanzamiento de la empresa.
- Desarrollar una estrategia de marketing inicial digital con estrategias de comercio unificado para dar a conocer la empresa y atraer a los primeros clientes, utilizando principalmente canales en línea y redes sociales.

**A mediano plazo (12-24 meses):**

- Ampliar el inventario y la variedad de productos para atender las necesidades y preferencias de un público más diverso, incluyendo nuevas categorías de productos en respuesta a la demanda del mercado.
- Perfeccionar la plataforma y los procesos operativos para asegurar una experiencia de compra sin contratiempos y eficiente para los clientes, junto con una gestión efectiva del inventario y los pedidos.
- Crear programas de fidelización de clientes, como descuentos para compradores recurrentes y actividades de marketing relacional, que permita construir una base sólida de clientes frecuentes y fomentar una comunidad en torno a la marca.

**A largo plazo (más de 24 meses):**

- Fortalecer la posición de la empresa como líder en el mercado de compra y venta de productos usados, mediante el logro de un reconocimiento de marca distintivo y el establecimiento de una base de clientes leales y sólida.
- Analizar la viabilidad de ampliar la presencia de la empresa hacia nuevos mercados geográficos, tanto a nivel nacional como internacional.
- Evaluar posibles alianzas estratégicas con marcas de ropa reconocidas para ampliar la cobertura en la adquisición de prendas usadas.

#### **Estado actual del negocio.**

Actualmente, el negocio se encuentra en la fase inicial de elaboración del plan de negocio y desarrollo de la idea empresarial. En esta etapa, se realizan diversas actividades y análisis cruciales para cimentar las bases de R'vestirte. Se están identificando oportunidades de valor en el mercado para elaborar una estrategia competitiva sólida. Además, se busca comprender la propuesta del proyecto tanto para los consumidores finales como para los stakeholders.

#### **Descripción del Producto y Servicio:**

Para R'vestirte, es de gran importancia, ofrecer una experiencia en la compra y venta de prendas textiles usadas, esto se quiere lograr mediante el uso de plataformas digitales (Página Web, Social Media, mensajería instantánea, Mailing, plataformas de pago, CRM), que permitan brindar una respuesta rápida y oportuna a las necesidades del cliente. La propuesta de valor se enfoca en la premisa de que cada prenda cuenta una

historia, es por ello que se busca satisfacer las necesidades tanto del comprador de la prenda como del vendedor de la misma.

Adicional a ello y con el fin de dar un parte de confianza y diferencial al consumidor, sé brinda la opción de validar la prenda antes de tomar la decisión de compra, lo anterior bajo el modelo **fitting on delivery**, en el cual el cliente, pueda seleccionar las prendas que desea ver físicamente, cancelando un valor adicional de **\$25.000 a \$35.000 MCTE, esto solo aplica para la ciudad de Bogotá.**

El catálogo de R'vestirte, estará disponible únicamente de manera virtual, ofreciendo inicialmente, una línea para mujer y otra para hombre con los productos descritos a continuación:

Para mujer:

- Pantalones y Jeans.
- Camisas, blusas y camisetetas.
- Chaquetas.
- Abrigos.

Para Hombre:

- Pantalones y Jeans.
- Camisas y camisetetas.
- Chaquetas.
- Abrigos.

El catálogo de productos, mencionado anteriormente, puede estar sujeto a modificaciones, las cuales serán definidas por el comportamiento en la demanda de prendas usadas.

El enfoque es segmentar por marcas de productos, para lograr brindar una opción más práctica y sencilla a aquellos usuarios que buscan marcas específicas. Ofreciendo una alternativa económica que permita adquirir estas marcas a un menor precio que el que normalmente está en el mercado.

### **Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.**

Nombre de la empresa: R'vestirte

Slogan: Cada Prenda cuenta una historia.

Tamaño de la empresa: Este plan de negocio, está pensado para iniciar como una microempresa, con un promedio mensual en facturación de **\$56.150.000**, es decir que anualmente, se proyecta tener unas ventas estimadas de **\$ 673.800.000**; empleando a 3 personas inicialmente de manera directa y **dos servicios de** manera indirecta (**logística y contabilidad**).

R'vestirte, no se proyecta con punto físico, por su naturaleza digital, sin embargo, el centro de acopio para la organización, desinfección y publicación de las mismas estará ubicado en la localidad de chapinero, específicamente en el sector de Chapinero Central, que comprende la calle 67 a la 45 entre carrera 7ma y Av Caracas. Esta zona se escoge estratégicamente, ya que concentra universidades, clínicas, parques, vivienda y

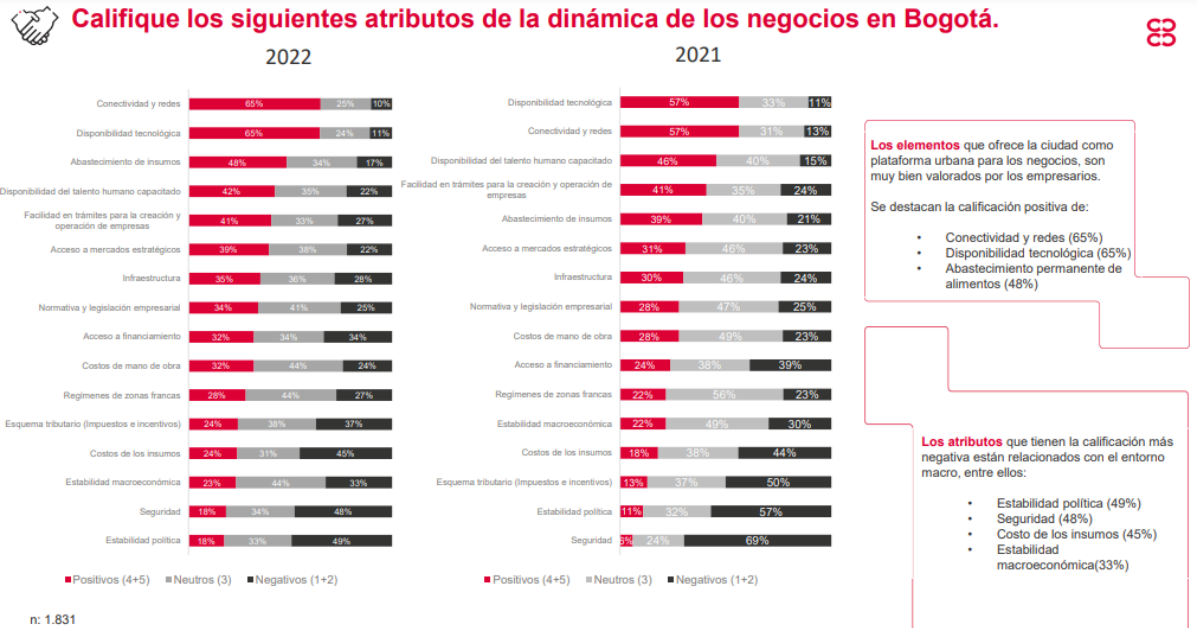
comercio, lo que la convierte en un excelente punto de acopio y distribución de mercancía.

### **Potencial del mercado en cifras.**

El informe sobre el clima de negocios en Bogotá para el año 2022, emitido por la Cámara de Comercio de Bogotá, constituye una fuente crucial de análisis para comprender el panorama empresarial en la región. Este informe, basado en datos actualizados y análisis exhaustivos, arroja luz sobre los factores que influyen en el desarrollo empresarial en la capital colombiana.

Entre los hallazgos más relevantes del informe, destacan varios factores positivos que contribuyen al crecimiento y la prosperidad de las empresas en Bogotá. En primer lugar, se resalta la conectividad y las redes como un aspecto fundamental. La capacidad de las empresas para establecer conexiones efectivas tanto a nivel local como internacional es un factor clave para su éxito en un entorno cada vez más globalizado y digitalizado.(Camara de Comercio de Bogotá, 2023).

*Figura 1. Atributos de la dinámica de los negocios en Bogotá.*



Nota: (Camara de Comercio de Bogotá , 2023).

Como se muestra en la Figura anterior, los empresarios en la ciudad de Bogotá valoran positivamente aspectos como la conectividad y redes, con un 65%, así como la disponibilidad tecnológica, también con un 65%. Estos factores son particularmente impulsores de emprendimientos con una fuerte componente digital, (Camara de Comercio de Bogotá , 2023).

De acuerdo con la Figura 2. del informe de Inexmoda, para marzo De 2023, Bogotá, se posiciona como la ciudad con el tamaño de mercado más grande en Colombia con un gasto mensual en millones de pesos de \$808.398 cop en moda. Adicional es la ciudad con mayor participación en moda del mercado nacional, con un 32% y es la ciudad con

mayor gasto per cápita mensual en moda con \$102.317 promedio mensual (INEXMODA , 2023).

Figura 2. Tamaño de mercado y gasto per cápita de enero 2023.



Nota: (INEXMODA , 2023).

Ventajas competitivas del producto y/o servicio.

Tras el análisis del sector, se han identificado diversas ventajas competitivas frente a la competencia, las cuales se detallarán a continuación:

- Fácil acceso al catálogo de productos publicados en la web, lo que permite una cercanía con el cliente y un acceso ilimitado.
- Variedad en prendas de vestir para hombres y mujeres, clasificadas por marca, precio y estado de la prenda.
- Precios competitivos, ya que la oferta se caracteriza por ofrecer prendas en perfecto estado a un precio inferior que el mercado de ropa nueva.

- Compras seguras, a través de canales autorizados y vigilados que garantizan al cliente que la transacción es confiable.
- Ofertas para clientes frecuentes.
- Atención al cliente, con el objetivo de ofrecer una experiencia en la compra.
- Promueve la economía circular, lo cual lo convierte en un negocio con un ADN de sostenibilidad, para aquellos que se identifican con **prácticas** amigables con el medio ambiente.
- Integración de redes sociales: Permitiendo que el público pueda expresar su satisfacción o insatisfacción a través de los canales digitales.
- Educación al consumidor: Con información relevante sobre la contaminación que genera la industria y la importancia de alargar la vida de las prendas, dando una segunda oportunidad.
- Alianzas estratégicas, con empresas para que sus empleados puedan vender sus prendas, con empresas de lavandería para la limpieza de las mismas y con empresas de transportes para la distribución de las prendas.

Resumen de las inversiones requeridas.

Para la implementación del plan de negocio, se estima una inversión inicial de **\$35.639.970**, además, se proyecta que la empresa alcanzará su punto de equilibrio **entre los meses 7 y 8 de operación**.

Para llevar a cabo la implementación de la idea de negocio, se han identificado varios elementos, detallados en la Tabla 1, que serán necesarios para poner en marcha el plan empresarial. Estos elementos incluyen **adecuaciones**, mobiliario, servicios, diseño de la página web, entre otros, con una inversión inicial estimada de **\$35.639.970**, MCTE.

PLAN DE NEGOCIO DE R'VESTIRTE, UNA MARCA ENFOCADA EN LA  
SOSTENIBILIDAD Y ECONOMÍA CIRCULAR DE LA ROPA DE SEGUNDA  
MANO.

Tabla 1. Puesta en marcha R'vestirte.

PRESUPUESTO INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS			
Descripción	cantidad	valor unitario	Total
Adecuación del local	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
seguridad (Cámara de seguridad y sistema de alarma)	1	\$ 469.000	\$ 469.000
Computador	3	\$ 1.750.000	\$ 5.250.000
Escritorio	3	\$ 250.000	\$ 750.000
Silla	3	\$ 280.000	\$ 840.000
Impresora multifuncional	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Papelería administrativa	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Set X6 Exhibidores Flauta Metal 35cm			
Perchero Ropa 9 Puestos	182	\$ 40.390	\$ 7.350.980
Ganchos	1641	\$ 1.000	\$ 1.641.000
Canon 4000D con lente 18-55mm + Memoria 64Gb de 100Mb/s + Bolso	1	\$ 1.779.990	\$ 1.779.990
Mesas de trabajo	2	\$ 250.000	\$ 500.000
lavadora y secadora industrial	1	\$ 6.059.000	\$ 6.059.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 21.879.380</b>	<b>\$ 35.639.970</b>

Nota: Elaboración propia.

Proyecciones de ventas y rentabilidad.

Las proyecciones de ventas, mencionadas en la **Tabla 2**, se basaron en el año 2024 como referencia, estimando la venta de **7.860** prendas, lo que equivale a una venta diaria de **22** prendas, **151** prendas por semana y **655** prendas por mes. Considerando que la empresa está en una fase de crecimiento, se prevén aumentos en las distintas líneas de productos, que oscilan entre el 5% y el 15% para el primer año (2025), y entre el 10% y el 25% para el cuarto año (2028), como se puede observar en la tabla 2.

Tabla 2. Ingresos ventas año 1

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	AÑO:	AÑO:			
					2025	2026	2027	2028
Pantalones y jeans (mujer)	2.000	\$ 50.000,00	\$ 100.000.000	17%	15,0%	15,0%	25,0%	25,0%
camisas, blusas y camisetetas (mujer)	2.000	\$ 30.000,00	\$ 60.000.000	10%	15,0%	15,0%	25,0%	25,0%
Chaquetas (mujer)	1.500	\$ 100.000,00	\$ 150.000.000	26%	10%	10%	15%	15%
Abrigos (mujer)	1.500	\$ 130.000,00	\$ 195.000.000	34%	10%	10%	15%	15%
Pantalones y jeans (hombre)	250	\$ 60.000,00	\$ 15.000.000	3%	5%	5%	10%	10%
Camisas y camisetetas (Hombre)	250	\$ 45.000,00	\$ 11.250.000	2%	5%	5%	10%	10%
Chaquetas (hombre)	180	\$ 150.000,00	\$ 27.000.000	5%	5%	5%	10%	10%
Abrigos (hombre)	180	\$ 130.000,00	\$ 23.400.000	4%	5%	5%	10%	10%
-	-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
-	-	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%	0%
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 581.650.000</b>	<b>100%</b>				

Nota: Elaboración propia, utilizando simulador financiero de la Universidad EAN.

Para determinar el costo de cada línea de producto, se ha establecido un margen de ganancia del 40% sobre el total de ingresos, considerando que las prendas ya están fabricadas. El costo de producción, equivalente al 60% restante, se destina a actividades como la logística de recolección de prendas, limpieza y desinfección, toma de fotografías para registros y publicación en la página web.

En el primer año de operaciones, se proyecta que los ingresos totales alcancen los \$673.800.000, mientras que los costos se estiman en \$404.280.000, lo que resultaría en un margen operativo de \$269.520.000.

*Tabla 3. Costos de producción.*

COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO						
	NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO		COSTOS TOTALES	
1	Pantalones y jeans (mujer)	2200	\$ 30.000,00	\$	66.000.000	16%
2	camisas, blusas y camisetas (mujer)	2200	\$ 18.000,00	\$	39.600.000	10%
3	Chaquetas (mujer)	1800	\$ 60.000,00	\$	108.000.000	27%
4	Abrigos (mujer)	1800	\$ 78.000,00	\$	140.400.000	35%
5	Pantalones y jeans (hombre)	300	\$ 36.000,00	\$	10.800.000	3%
6	Camisas y camisetas (Hombre)	280	\$ 27.000,00	\$	7.560.000	2%
7	Chaquetas (hombre)	190	\$ 90.000,00	\$	17.100.000	4%
8	Abrigos (hombre)	190	\$ 78.000,00	\$	14.820.000	4%
9	0	0	\$ -	\$	-	0%
10	0	0	\$ -	\$	-	0%
	<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>404.280.000</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia, utilizando simulador financiero de la Universidad EAN.

En cuanto a los gastos fijos, en el primer año se ha presupuestado un total de \$109.006.056 para salarios, correspondientes a las tres personas directamente

involucradas en R'vestirte. Además, se estima un gasto adicional de \$56.040.000 para diversos conceptos como alquiler, telefonía, Internet, suministros de oficina y otros gastos operativos relacionados con el funcionamiento de la empresa, que se describen en la tabla 4.

En lo que respecta a los gastos publicitarios, se ha planificado una inversión inicial de \$37.400.000 para el año de lanzamiento (2024). Para los años siguientes, se contempla un incremento progresivo. Este aumento escalonado tiene como objetivo fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado y maximizar su visibilidad.

*Tabla 4. Proyección de gastos*

NÓMINAS:		GASTOS FIJOS:	
	VALOR AÑO 1		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 72.000.000,00	ARRIENDO:	\$ 42.000.000,00
		SERVICIOS PÚBLICOS:	\$ 9.600.000,00
		TELEFONÍA CELULAR:	\$ 480.000,00
VENTAS:	\$ 26.206.056,00	INTERNET:	\$ 1.560.000,00
		PAPELERÍA:	
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 10.800.000,00	SERVICIOS DE SEGURIDAD:	
TOTAL NÓMINAS	\$ 109.006.056,00	SERVICIOS DE ASEO:	\$ 1.200.000,00
		polizas de seguro	\$ -
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.	\$ 37.400.000,00	Outsourcing	\$ -
		mantenimientos y adecuaciones	\$ 1.200.000,00
			\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
<b>GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES</b>		<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>\$ 56.040.000,00</b>
2025	\$ 27.000.000,00		
2026	\$ 28.000.000,00		
2027	\$ 29.000.000,00		
2028	\$ 30.000.000,00		

Nota: Elaboración propia, utilizando simulador financiero de la Universidad EAN.

Para la proyección de **ventas de** los primeros 5 años, mencionada en la **Tabla 5**, se tomó como base el año 2024, de acuerdo con el simulador financiero, herramienta que

entrega la universidad EAN, en la cual se establece una capacidad instalada inicial de venta de **25** prendas diarias.

*Tabla 5. Proyección de ventas.*

AÑO	PROYECCIONES				
	2024	2025	2026	2027	2028
VENTAS ANUALES	\$ 673.800.000,0	\$ 772.638.440,0	\$ 881.503.583,7	\$ 1.064.646.239,7	\$ 1.288.258.405,6
COSTOS ANUALES	\$ 404.280.000,0	\$ 462.822.358,2	\$ 530.597.533,7	\$ 643.946.214,3	\$ 783.735.980,8
MARGEN OPERATIVO	\$ <b>269.520.000,0</b>	\$ <b>309.816.081,8</b>	\$ <b>350.906.050,0</b>	\$ <b>420.700.025,4</b>	\$ <b>504.522.424,9</b>

Nota: Elaboración propia, utilizando simulador financiero de la Universidad EAN.

**En razón a las anteriores proyecciones**, se estima que la recuperación de la inversión se alcanzará en un período de **3.54** años, con una TIR del **22.36%**. Además, el punto de equilibrio en unidades se logra al vender **5.243** unidades, lo que equivale a ventas por un total de **\$506.115.140**.

### **Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.**

De acuerdo con los cálculos anteriores, la inversión total asciende a **\$291.993.292**. Los socios realizarán un aporte en capital de \$60,000,000, lo que implica que la financiación restante será de **\$231.993.292**, obtenida a través de un préstamo de libre inversión a 5 años con una tasa efectiva anual (EA) del 29.15%.

Al evaluar el Valor Presente Neto (VPN) del modelo de negocio, considerando los ingresos proyectados a lo largo de 5 años, se obtiene un VPN de **\$120.746.681**. Este resultado indica que el flujo de caja proyectado es positivo, lo que representa un indicador clave para evaluar la viabilidad del proyecto.

Asimismo, se estima un periodo de recuperación de la inversión de 3.54 años, teniendo en cuenta la magnitud de la inversión realizada. Este plazo refleja el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial.

El análisis del simulador financiero revela una Tasa Interna de Retorno (TIR) del **22.36%**, lo que indica una **buena** rentabilidad del proyecto y confirma su viabilidad. Este resultado sugiere que la inversión es razonable, considerando las proyecciones de ventas y el capital invertido.

El punto de equilibrio se alcanzaría al vender **5.243** unidades. Según la estimación de ventas diarias, este equilibrio se lograría en 7 meses, con una tasa de venta diaria de **25** prendas y un ingreso diario estimado de **\$1.846.027**.

### **Equipo de trabajo.**

Luz Dary Higuera Chaustre es Administradora de empresas y especialista en Alta Gerencia, con amplia experiencia en análisis de información financiera, segmentación de mercados y formulación de estrategias organizacionales. Ha destacado por su habilidad en la implementación y reestructuración de procesos internos. En R'vestirte desempeñará el rol de Gerente Administrativo y Financiero, donde su experiencia será crucial para el desarrollo del plan de negocio. Su capacidad para optimizar procesos asegurará la eficiencia operativa, mientras que su gestión administrativa y financiera garantizará la viabilidad económica del proyecto.

Carol Liseth Castaño es Publicista y Mercadóloga especializada en modelos de negocio digital, con más de 8 años de experiencia en ecommerce y marketplaces

orientados a ventas transaccionales en línea. En R'vestirte, desempeñará el rol de E-Commerce Manager, que jugará un papel crucial en el desarrollo y puesta en marcha del plan de negocio. Su habilidad para diseñar y ejecutar estrategias efectivas de marketing digital, permitirá optimizar la experiencia del usuario en plataformas online, utilizando análisis de datos para decisiones estratégicas, asegurará la atracción y fidelización de clientes. Además, su capacidad para adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado digital permitirá a R'vestirte aprovechar oportunidades emergentes, para mantenerse competitivo en el sector.

## **2. Análisis del Sector.**

Entender el contexto y las características del sector textil, es fundamental para desarrollar una estrategia de negocio efectiva que permita aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos. A través de un análisis detallado de los factores que influyen la oferta y la demanda de ropa usada, se proporcionan las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas y construir una propuesta de valor atractiva y competitiva en el mercado de la moda sostenible.

### **Características del sector.**

#### **Comercio Electrónico en Colombia**

La actividad transaccional en Colombia a través del comercio electrónico ha experimentado un crecimiento constante, con un aumento significativo en la cantidad de usuarios que realizan compras en línea. Uno de los factores que impulsó este crecimiento fue la pandemia del COVID-19, que resultó en restricciones en los establecimientos físicos, incentivando a consumidores y empresas a digitalizarse en

mayor o menor medida. Durante el año 2022, el comercio electrónico movió 55,2 billones de pesos, registrando un incremento del 38,4%. (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023),

De esta cifra total, la industria de la moda y el estilo contribuyó con 2,39 billones de pesos. Estos notables incrementos en el sector están influenciados por cuatro macrotendencias:

1. **Aumento de la conectividad del país:** Colombia ha logrado tener una cobertura de internet de un 68,2% y a su vez un 76% de los colombianos tiene un teléfono inteligente. Colombia en el 2022 se situó dentro de los 20 países con las tasas de acceso a las redes más altas de América del Sur, (Statista, 2024)
2. **Activación de eventos de comercio online:** Colombia ha adaptado e impulsado eventos propios del sector donde se impulsa la venta en línea.
3. **Dificultades en movilidad:** Las ciudades principales en Colombia tienen un alto tráfico de transporte, por lo cual hay preferencia en hacer sus compras en línea para ahorrar tiempo y tener mayor practicidad.
4. **Normatividad de ventas en línea:** Colombia ha sido de los primeros países de la región que mayormente ha adoptado normativas y marcos legales para impulsar las transacciones en línea de ventas por internet y en protección del consumidor, lo que genera confianza en el cliente.

### **Ropa de segunda mano en Colombia**

El uso, compra y venta de ropa de segunda mano ha tomado mayor fuerza en Colombia, convirtiéndose en una tendencia global con proyección de alza en los siguientes años. Se estima que en el 2022 el mercado de segunda mano participó entre

3% y 5% de las ventas totales de ropa, calzado y accesorios, y en estimaciones puede llegar a participar un 40% teniendo en cuenta las tendencias del panorama de la moda en Colombia.

Uno de los comportamientos comunes entre los consumidores de artículos de segunda mano es su mayor predisposición hacia la adquisición de carteras y bolsos. Cuando estos consumidores tienen una experiencia positiva, tienden a regresar para comprar ropa y joyería, llegando incluso a dedicar una cuarta parte de su armario a productos reutilizados. La principal razón detrás de la aceptación de la ropa de segunda mano es su asequibilidad, el valor que estas prendas representan, y su contribución a la sostenibilidad. Muchos consumidores perciben que al adquirir moda de segunda mano están actuando de manera amigable con el medio ambiente. Esto fue explicado por Andrés Giraldo, director gerente y socio de BCG.

El ecommerce, es considerado como uno de los mayores impulsores del crecimiento y la adaptación al mercado de segunda mano; ciudades como Bogotá participan en el 32% de la venta, seguido de Medellín con un 6% y Cali con un 6% (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023).

### **Análisis Pestel**

Para efectuar el análisis de los factores externos que afectan la empresa, se toma en cuenta las variables de la matriz Pestel, en esta matriz se logra identificar los aspectos externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que de forma directa o indirecta inciden en el planteamiento del negocio.

**Políticos:** En Colombia pasadas las elecciones presidenciales del pasado junio de 2022 se posiciono en la presidencia Gustavo Petro, un gobernante de la coalición de izquierda del Pacto Histórico. En su plan de gobierno se encuentran reformas y proyectos que se plantea sean radicados o próximos a radicarse en el congreso de la república y generan cambios en los sistemas tributarios, de la salud, del trabajo y políticos del país. (Congreso a la mano, 2023); as su vez, las próximas elecciones se efectuarán el 19 de octubre de 2023 donde se eligieran los alcaldes, gobernadores, senadores y concejales, un punto de inflexión en la política colombiana sobre el apoyo u oposición de los candidatos ganadores a las reformas y proyectos del gobierno nacional. Estas variables dentro del movimiento político en Colombia generan en el país una gran incertidumbre política, que afecta significativamente la inversión, dado que el 23% de los empresarios decidieron no invertir en Colombia por dicha incertidumbre política y económica por el que atraviesa el pais. (Encuesta Ritmo empresarial, 2023).

En paralelo dentro de las regulaciones del plan de desarrollo 2018 – 2022 se planteó por primera vez la normalización de la economía circular como eje importante de la sostenibilidad y se plantean los aportes y apoyos del gobierno nacional a las empresas que impulsen de manera positiva la economía circular, aspecto fundamental para R'vestirte donde su principal enfoque es el aporte a la economía circular en el sector de la moda textil. (Gobierno nacional, 2018).

**Económicos:** El 2022 no fue un año sencillo para Colombia a nivel económico, los datos de inflación cerraron en el 13,12% y el alza de precios acumulada fue mayor al 10% (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE- 2023), cifras

históricas para este país. Si bien en el 2023 ha disminuido los porcentajes y el país ha entrado en una recuperación económica lenta la inflación a septiembre de 2023 ha alcanzado el 8.1% anual. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE-2023).

El sector de la moda es uno de los más importantes dentro de la economía del país pues de acuerdo con el Observatorio de moda de Inexmoda, el tamaño del mercado de moda representa 30 billones de pesos (Inexmoda, 2023, p. 14) y su representación del producto interno bruto fue del 7,5% en la industria manufacturera y del 2,5% del PIB nacional. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. 2023, p. 9). El uso de ropa de segunda mano representa entre el 3% y 5% del global.

**Social:** Los Colombianos en general solamente usan el 20% del total de las prendas con las que disponen, es decir que un 80% de las prendas se mantienen guardadas sin darle un uso. Esto en relación, si se tiene presente que se gasta el 3,1% de los ingresos totales del hogar en el sector de moda es un gasto muy importante, si a las prendas no les es dado el uso completo. (Moda Sostenible, 2023). Paralelo a esto, la tendencia de moda sostenible y economía circular toman mayor relevancia, sobre todo en las Generaciones Z que representa el 24.6% de la población (Pies en el mapa, 2023) quienes están dispuestos a comprar y vender ropa de segunda mano.

**Tecnológicos:** El comercio electrónico en Colombia toma más fuerza, las ventas en internet llegaron a generar 15,1 billones de pesos en el 2022 y aumentaron un 24,1% en el primer trimestre del 2023. (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023), a su vez el comercio electrónico en Colombia se proyecta que crecerá un 27% anual entre 2023 y 2026. (Payments and Commerce Market Intelligence, 2023), cifras que evidencian

el impacto del ecommerce en Colombia. Los colombianos prefieren usar las tarjetas de crédito que participan en los pagos en línea un 56,6%, seguido del débito a cuenta bancaria (37%), los pagos contraentrega (6%) y transferencias (18%). (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023).

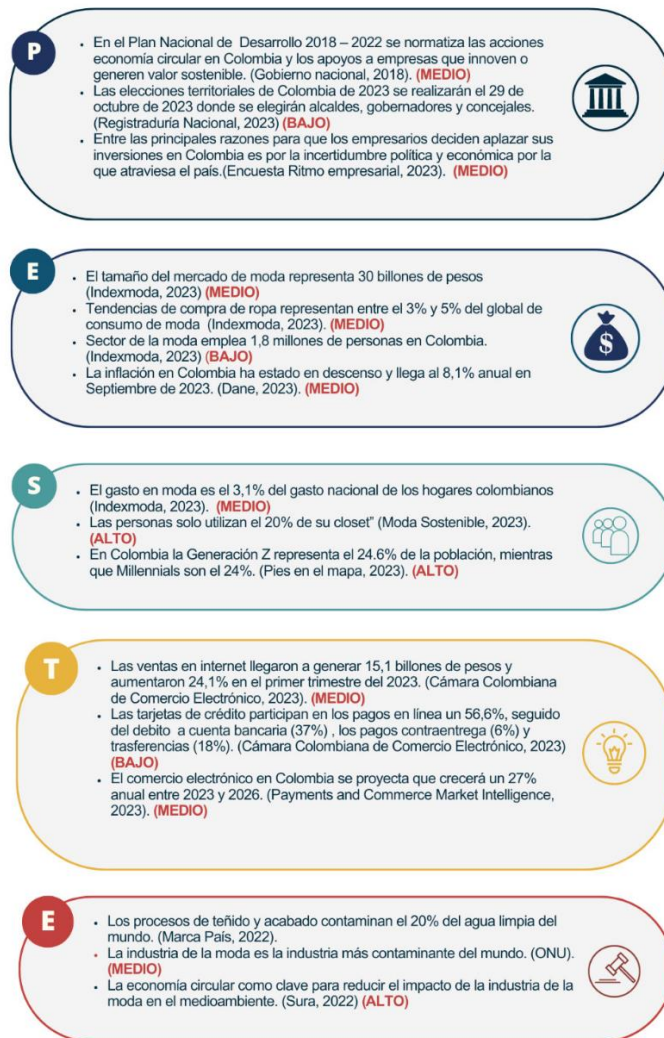
**Ecológicos:** La industria de la moda, después de la hidrocarburera es la más contaminante según la ONU. Se estima que los procesos de teñido y acabado contaminan el 20% del agua limpia del mundo. (Marca País, 2022). Dentro de la preocupación del panorama nacen iniciativas sostenibles y tendencias como la economía circular como clave para reducir el impacto de la industria de la moda en el medioambiente. (Sura, 2022).

**Legales:** Es fundamental para el proyecto tener presente las normativas actuales que rigen el comercio electrónico y la protección del consumidor y habeas data. En consecuencia, leyes como 2300 del 2023 que entra en vigencia el 10 octubre protege el derecho de los consumidores, estableciendo canales, horarios y la cantidad de veces en la que pueden ser contactados o el Artículo 47 de la ley 1480 que establece las normas de protección del consumidor en compras por internet y retracto de compra.

A continuación, en la figura 3, se resume el análisis mencionado anteriormente y el impacto de cada uno de los aspectos en el negocio de compra y venta de ropa usada.

## Matriz PESTEL

Figura 3. Matriz PESTEL



Nota: Elaboración propia.

**Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.**

Para analizar las fuerzas que afectan al modelo de negocio de R'vestirte, se lleva a cabo la descripción de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2023) que se describe a continuación en la Figura 4.

### Diamante de Porter.

Figura 4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.



Nota: Elaboración propia.

Tras realizar el análisis de la ventaja competitiva según las cinco fuerzas de Michael Porter, se ha determinado que para que R'vestirte inicie sus operaciones, es

imprescindible contar con una serie de proveedores que le permitirán desarrollar su objetivo social, tales como:

- ✓ Las personas que venden Ropa Usada.
- ✓ Estanterías y exhibidores.
- ✓ Proveedor del Portal Web a través del cual va a estar en funcionamiento el Market Place.
- ✓ Conexión a internet a través de algún proveedor.
- ✓ Equipos de desinfección para las prendas.
- ✓ Local Comercial.
- ✓ Bolsas y material de embalaje.

Al validar la manera en la cual se puede trabajar con el proveedor para maximizar el poder de negociación, se identificaron estrategias que permitirán tener una cohesión entre las dos partes que contribuyan al objetivo de crecimiento de R'vestirte, tales como:

- ✓ Ofrecer pago inmediato por la prenda ofertada.
- ✓ Hacer el proceso de desinfección de la prenda.
- ✓ Publicar la prenda y toma de fotografías sin que esto representa tiempo adicional a la persona que venda la prenda.
- ✓ Obtener equipos de última tecnología a precios competitivos que permita agilizar los procesos.
- ✓ Obtener un paquete de internet, ágil y rápido que permita una conectividad con los clientes potenciales, exhibiendo el catálogo de disponibles.

- ✓ Obtener software especializados en inventario, software contable y nómina que permitan controlar los procesos con el fin de ofrecer una mejor atención al cliente final.
- ✓ Obtener productos de limpieza y desinfección, de buena calidad a precios competitivos, para garantizar una correcta limpieza de las prendas.
- ✓ Hacer alianzas con talleres de costura, que puedan reparar aquellas prendas que lo requieran y así ofrecer prendas en óptimas condiciones.
- ✓ Obtener productos amigables con el medio ambiente, para seguir promoviendo la sostenibilidad en el negocio de prendas de segunda mano.
- ✓ Usar materiales que garanticen el perfecto estado de las prendas una vez se envíe.

Además, se han identificado los siguientes perfiles de clientes que R'vestirte podría atraer una vez que esté en funcionamiento. Estos perfiles se dividen en cinco categorías:

- ✓ Clientes con un presupuesto reducido que buscan precios cómodos
- ✓ Personas interesadas en moda sostenible.
- ✓ Personas con un interés particular por lo Vintage
- ✓ Familias que buscan una alternativa económica para vestir bien
- ✓ Clientes que realizan sus compras a través de la web, amantes de la moda y las marcas costosas con presupuesto limitado.

De acuerdo con estos perfiles de clientes, se proponen estrategias encaminadas a atender las necesidades de cada segmento para evitar así que se inclinen hacia otras alternativas para satisfacer sus necesidades, a continuación, se detallan las estrategias para crear lealtad con los compradores y reducir su poder de negociación.

- ✓ Ofrecer prendas de buena calidad y en perfecto estado, de la mano con un excelente servicio al cliente que permita a los compradores apropiarse del lugar como suyo.
- ✓ Construir una comunidad, para aquellas personas que se identifiquen con la moda eco sostenible y así mismo puedan crear lazos que generen un apego por la empresa.
- ✓ establecer alianzas estratégicas con otras empresas que ofrezcan productos de segunda mano, diferentes al textil.
- ✓ Establecer una comunicación constante con el cliente.
- ✓ Informar continuamente a través del portal WEB, noticias relacionadas con el estilo Vintage, para darle importancia a este tipo de consumidor.
- ✓ Construir una comunidad, para aquellas personas que se identifiquen con el estilo Vintage y así mismo puedan crear lazos que permitan crear un apego por la empresa.
- ✓ Dar a conocer las prácticas de desinfección y limpieza de las prendas para dar la seguridad que el producto está en perfectas condiciones.
- ✓ Ofrecer descuentos sobre aquellas prendas que tienen una baja rotación.
- ✓ Envío de promociones a través del correo electrónico o mensaje de texto, para que estén enterados de las promociones.
- ✓ informar a los clientes sobre nuevas prendas que lleguen a la tienda, con el objetivo de aumentar el hábito de compra.
- ✓ Ofrecer una política de garantías que le permita tener al cliente, la seguridad sobre las prendas que adquiere.

Al analizar el impacto que podría tener la entrada de nuevos competidores en el negocio, se concluye que es un asunto que genera preocupación para la operación del negocio. La razón radica en que la entrada de más competidores podría resultar en una reducción de la cuota de mercado y, por consiguiente, en una disminución de las ventas. Además, si un competidor decide ingresar al mercado con una estrategia de precios bajos, podría ser necesario ajustar los precios para mantenerse competitivo, lo cual no sería muy favorable.

Por lo tanto, se vuelve imperativo fortalecer los lazos con los clientes a través de programas de fidelización y llevar a cabo actividades de benchmarking que permitan compararse con la competencia directa. Esto facilitará la toma de acciones para mantenerse competitivo y evaluar las posibilidades de ampliar el portafolio de productos o servicios, analizando los productos sustitutos que pueden utilizar los clientes, se identificaron los siguientes:

- ✓ Compra de ropa nueva en puntos físicos.
- ✓ compra de ropa nueva a través del e-commerce, en plataformas, con una amplia variedad.
- ✓ Sitios de alquiler de ropa.
- ✓ Diseño y confección de las prendas.
- ✓ Compra en tiendas de segunda mano que ofrezcan variedad de prendas.
- ✓ Compra en outlets.

Basándose en lo anterior, se pueden identificar las siguientes estrategias para diferenciarse y lograr la fidelización de los clientes frente a esta amenaza:

- ✓ Ofrecer precios accesibles comparados con los de una tienda de ropa nueva.

- ✓ Ofrecer una experiencia de compra única al cliente, segmentando sus gustos.
- ✓ Exhibir una buena presentación de las prendas, para eliminar la idea de que, por ser prendas de segunda mano, no son de buena calidad.
- ✓ Implementar campañas de marketing, en las que se muestren las ventajas de comprar ropa de segunda mano y cómo se ayuda al medio ambiente con estas prácticas.
- ✓ Establecer alianzas con Google Adds y otros buscadores, de modo que aparezca dentro de las opciones de compra cuando un cliente realice una búsqueda de prendas, sean nuevas o usadas.
- ✓ Explicar al cliente, el proceso de limpieza y desinfección que lleva la prenda, antes de ser puesta en venta.
- ✓ Aumentar los canales de comunicación al cliente, para estar en su top of mind y en su top of heart.
- ✓ Educar al cliente, sobre el aporte que se hace al medio ambiente al adoptar modelos de economía circular.

Por último, pero no menos importante, se enlistan los que se consideran competidores fuertes para R'vestirte, los cuales cuentan con una participación del mercado alta y su reconocimiento en el sector es significativo.

1. Closeando, es una tienda de ropa de segunda mano, enfocada en todo tipo de prendas para hombres y mujeres. Cuenta con alianzas estratégicas con almacenes grandes como lo son el grupo éxito, universidades como la Javeriana, el Rosario y gimnasios como Bodytech. Se observa un gran reto y una

competencia muy fuerte, debido a que R'vestirte es una idea en construcción, (Closeando, 2024).

2. Go trendier, es una tienda de ropa que se enfoca en ropa femenina y para niños, cuentan con una estrategia de prestigio al vender el closet de famosas como Karen Martínez, Pautips, Sofia Castro, lo cual genera un mayor reconocimiento por parte de las usuarias. Es un competidor fuerte en el mercado y por ende el impacto para R'vestirte es grande, (Gotrendier, 2024)
3. Ropa Andada, es una tienda de ropa que ofrece un catálogo completo para hombres y mujeres, ofreciendo ropa, accesorios y zapatos de segunda mano, es un competidor en crecimiento, que puede ser importante en el mediano plazo, ya que su portafolio es amplio, sin embargo, al indagar sobre el catálogo, no presenta gran variedad en prendas, (Ropa Andada, 2024)

De acuerdo con lo anterior, las acciones que se tomarían en respuesta a los competidores serían las siguientes:

- ✓ Ofrecer un portafolio de productos variados, segmentado por edades y tribus urbanas.
- ✓ Ofrecer prendas de buena calidad, que estén en buen estado y a precios accesibles.
- ✓ Simplificar el proceso de compra de prendas usadas para que los proveedores sean mucho más.
- ✓ Buscar alianzas con Influencers que puedan publicitar la tienda de ropa.
- ✓ Ampliar el portafolio de productos, para que los usuarios encuentren mayor variedad y exploren todas las opciones que tiene el market place.

### **Análisis de los competidores.**

- Closeando, es una tienda de ropa de segunda mano, enfocada en todo tipo de prendas para hombres y mujeres. Cuenta con alianzas estratégicas con almacenes grandes como lo son el grupo éxito, universidades como la Javeriana, el Rosario y gimnasios como Bodytech. Se observa un gran reto y una competencia muy fuerte, debido a que R'vestirte es una idea en construcción, (Closeando, 2024).
- Go trendier, es una tienda de ropa que se enfoca en ropa femenina y para niños, cuentan con una estrategia de prestigio al vender el closet de famosas como Karen Martínez, Pautips, Sofia Castro, lo cual genera un mayor reconocimiento por parte de las usuarias. Es un competidor fuerte en el mercado y por ende el impacto para R'vestirte es grande, (Gotrendier, 2024).
- Ropa Andada, es una tienda de ropa que ofrece un catálogo completo para hombres y mujeres, ofreciendo ropa, accesorios y zapatos de segunda mano, es un competidor en crecimiento, que puede ser importante en el mediano plazo, ya que su portafolio es amplio, sin embargo, al indagar sobre el catálogo, no presenta gran variedad en prendas, (Ropa Andada, 2024).

De acuerdo con lo anterior, las acciones que se tomarían en respuesta a los competidores serían las siguientes:

- ✓ Ofrecer un portafolio de productos variados, segmentado por edades y tribus urbanas.
- ✓ Ofrecer prendas de buena calidad, que estén en buen estado y a precios accesibles.

- ✓ Simplificar el proceso de compra de prendas usadas para que los proveedores sean mucho más.
- ✓ Buscar alianzas con Influencers que puedan publicitar la tienda de ropa.
- ✓ Ampliar el portafolio de productos, para que los usuarios encuentren mayor variedad y exploren todas las opciones que tiene el market place.

### **3. Estudio Piloto del mercado.**

Este estudio piloto constituye el punto de partida para una comprensión más profunda y detallada del mercado objetivo, sirviendo como base para la toma de decisiones estratégicas fundamentadas. A través de la recopilación y análisis de datos pertinentes, este estudio busca identificar las características clave del mercado, evaluar su potencial de crecimiento, entender las necesidades y preferencias de los consumidores.

#### **Análisis y estudio del mercado.**

De acuerdo con el informe de cierre del comportamiento del comercio electrónico en Colombia a cierre del cuarto trimestre, se evidencia que ha experimentado un crecimiento significativo en las ventas minoristas en Colombia, las ventas en línea alcanzaron los COP 62.1 billones en 2023, con un aumento del 12.58% respecto al año anterior. El número de transacciones también creció en un 11.5%. Aunque la pandemia de COVID-19 impulsó el canal digital, aumentando su participación, pero se observa un proceso de estabilización que aún supera los niveles prepandémicos.

Las proyecciones de crecimiento del comercio electrónico total para el 2024 es del 17.9% y para el comercio minorista del 27%. Se espera que en 2024 el consumo mantenga niveles cercanos a los históricamente altos observados en 2023, esto teniendo

en cuenta las condiciones financieras internas actuales, (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023).

### Tendencias del mercado.

En 2023 las categorías de compra que tuvieron mayor participación en ventas fueron Servicios financieros con el 21,7 %, Tecnología con el 15 % y Otras de Retail con el 12,8 %. En el caso de sector de Moda y Belleza la participación fue del 6,5% presentando una variación del 19.26%, crecimiento mayor al general de ecommerce y ubicándose en la quinta categoría con mayor crecimiento en comercio electrónico, como se puede evidenciar en la **tabla 6**, relacionada a continuación, (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023).

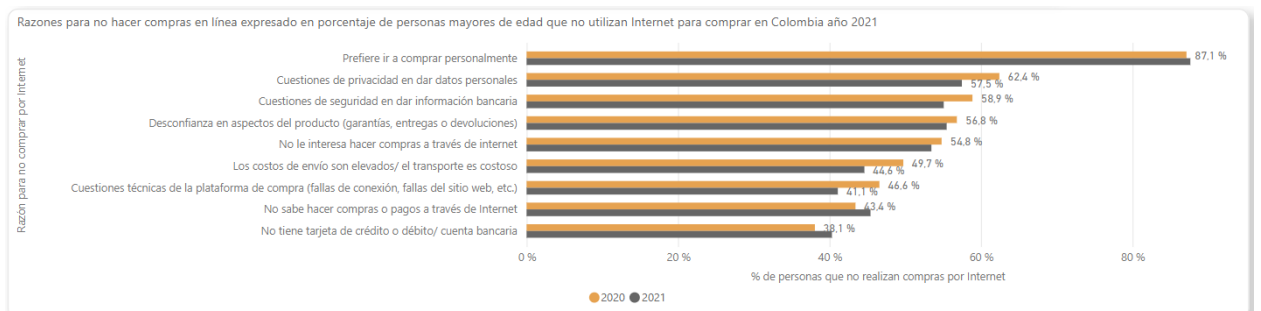
Tabla 6. Variación de las categorías de compra 2023

Categoría CCCE	2023-IV
Educación	57,76%
Deporte	48,58%
Libros y Papelería	29,29%
Tecnología	20,56%
Moda y Belleza	19,26%
Seguros	10,03%
Otras de Retail	9,29%
Hogar	7,75%
Servicios Financieros	7,50%
Otras de Servicios	6,62%
Finca Raíz	4,17%
Salud	3,68%
Transporte	3,16%
B2B	3,01%
Vehículos	0,92%
Entretenimiento	-1,38%
Turismo	-2,97%

Nota: (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023)

Bogotá y Cundinamarca son las regiones que mayor porcentaje de personas mayores de edad utilizan internet, para comprar con una adaptación del 35% y 27%, respectivamente según el estudio del observatorio de comercio electrónico, evidenciando una adaptación a realizar procesos de compra en línea. Dentro de las razones por las cuales el porcentaje de personas que no utilizan internet para comprar en Colombia están las preferencias de comprar personalmente 87.1%, privacidad de los datos 57.5%, Seguridad en datos bancarios 58.9% y desconfianza 56.8% donde se identifica que existe la oportunidad de brindar seguridad a los clientes y disminuir las brechas de desconfianza, cómo se muestra en la figura 5. (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023).

Figura 5. Razón de no compra en línea.



Nota: (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023).

El mercado de segunda mano en Colombia se está expandiendo. En 2023, Según Boston Consulting Group, la ropa de segunda mano representará 27% de la moda que consume el comprador promedio en 2023 y se facturaron más de 2 millones de prendas,

lo que es significativo para un país de 52 millones de habitantes, (Gutiérrez, Patricia, 2022).

Un mercado discreto que está ganando importancia. Aunque desde hace décadas, la venta de ropa de segunda mano en los centros urbanos ha sido un mercado dirigido a los estratos más bajos de la sociedad, que tradicionalmente buscaban el ahorro. La ropa nueva llegó a costar lo mismo que la de segunda mano con el desarrollo del fast fashion en el país, de la mano de marcas locales y extranjeras, además de los altos índices de contrabando. A finales de 2010, la venta y compra de ropa de segunda mano se extendió a otros sectores económicos y se convirtió en un segmento de interés, con plataformas como GoTrendier, Closeando, Garage Sale y Broncealana, entre otras, con una oferta que va desde el fast fashion hasta el lujo. Además, la mayoría de las personas tienen una motivación económica para revender su ropa.

De acuerdo con las cifras del informe Thread up, de cara a 2027, los millennials comprarán más ropa de segunda mano que la gen Z y la gen X, respectivamente. Ya sea por sus posibilidades económicas o por sus hábitos de compra de segunda mano, los baby boomers son los menos comprometidos con el sector, (ThredUp, 2024)

### **Segmentación del mercado objetivo.**

Para la segmentación del mercado, se considerarán los siguientes factores:

Variables de ubicación geográfica:

Ciudad: la plataforma digital estará disponible en todo el país, limitada por las áreas con acceso a Internet. Gracias a esto, se puede tener en cuenta una población total de alrededor de 51.609.000

**Variables Demográficas:**

- Sexo: ambos géneros Edad: entre 15 y 44 años.
- Edad: Entre 15 y 44 años

**Variables Socioeconómicas:**

- Ingresos: Se refiere principalmente a la población con ingresos medios y altos.
- Ocupación: personas que están trabajando y pueden generar ingresos.

**Variables Conductuales:**

- Situación de compra: Personas que quieren comprar online o comprar ropa de segunda mano evitan salir de casa y también consideran importantes los factores ambientales.
- Frecuencia de uso: Las personas que consumen el producto, no son usuarios frecuentes.

**Descripción de los Consumidores.**

Personas de género masculino y femenino que residan en el territorio colombiano y se encuentren dentro del rango de edades de 15 a 44 años, es decir que hagan parte de las generaciones Milenials y Generación Z.

**Tamaño del mercado.**

Tamaño del Mercado Potencial: Es el “Conjunto de clientes que manifiestan un grado suficiente de interés por de una determinada oferta del mercado” (Kotler P, p.11). Los clientes potenciales estarán representados por personas de género masculino y femenino que residan en el territorio colombiano y se encuentren dentro del rango de edades de 15 a 44 años, es decir que hagan parte de las generaciones Milenials y Generación Z que en la actualidad representan una población de 22.720.099 personas, Tabla 7. (Censo nacional de población y vivienda DANE 2018).

*Tabla 7. hombres y mujeres de 15 a 44 años en Colombia*

<b>Edades</b>	<b>Hombres</b>	<b>Cant</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Cant</b>
15-19	4,46%	2152329	4,26%	2055812
20-24	4,49%	2166806	4,43%	2137851
25-29	4,16%	2007553	4,2%	2026857
30-34	3,74%	1804868	3,85%	1857952
35-39	3,53%	1703525	3,75%	1809694
40-44	2,96%	1428451	3,25%	1568401
		<b>11263532</b>		<b>11456566</b>
<b>Total, población</b>		<b>22720099</b>		

Nota: Elaboración propia, tomando datos del DANE.

### **Oportunidades y riesgos del mercado.**

#### **Oportunidades**

- ✓ Demanda creciente Existe una creciente conciencia sobre la sostenibilidad ambiental y la moda ética, lo que ha aumentado la demanda de ropa de segunda mano como una alternativa más sostenible al fast fashion.

- ✓ Economía Circular: La ropa de segunda mano se alinea con los principios de la economía circular al extender la vida útil de los productos y reducir el desperdicio textil y se alinea con los objetivos de responsabilidad ambiental.
- ✓ Precio atractivo: Para muchos consumidores, la ropa de segunda mano ofrece una opción más económica en comparación con la ropa nueva de marca, lo que amplía el mercado potencial.
- ✓ Variedad de productos: El mercado de segunda mano puede ofrecer una amplia variedad de estilos y marcas, incluyendo artículos Viantage que pueden resultar únicos y exclusivos para los consumidores.
- ✓ Negocio rentable Para los emprendedores, la venta de ropa de segunda mano puede ser un negocio rentable, especialmente si se combinan estrategias efectivas de marketing y selección cuidadosa de productos.

### **Riesgos**

- ✓ Calidad variable: La calidad de la ropa de segunda mano puede variar considerablemente, lo que podría generar insatisfacción entre los consumidores si no se hace una selección adecuada de productos.
- ✓ Competencia: A medida que crece la popularidad de la ropa de segunda mano, aumenta la competencia entre vendedores, lo que puede reducir los márgenes de ganancia y dificultar la diferenciación.
- ✓ Estigma social: Aunque está disminuyendo, aún existe cierto estigma social asociado con la ropa de segunda mano, lo que podría limitar su aceptación entre ciertos segmentos de la población.

- ✓ Regulaciones y normativas Es importante cumplir con las regulaciones locales relacionadas con la venta de ropa de segunda mano, como las normas de higiene y seguridad, para evitar posibles sanciones legales o problemas con los clientes.
- ✓ Saturación del mercado En algunas áreas urbanas, el mercado de ropa de segunda mano puede estar saturado, lo que dificulta el ingreso y la permanencia en el negocio para nuevos participantes.
- ✓ En resumen, aunque el mercado de ropa de segunda mano en Colombia ofrece oportunidades atractivas, los empresarios deben ser conscientes de los riesgos y desafíos asociados para desarrollar estrategias efectivas y alcanzar el éxito en este sector.

#### **Diseño de herramientas de investigación.**

la recolección de datos es un proceso fundamental para obtener información relevante y respaldar conclusiones significativas. Aprovechando las herramientas digitales, las encuestas en línea ayudan recopilar datos de manera eficiente y asequible. La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz (Casas Anguita J, et al, 2003).

Entre las numerosas plataformas disponibles para realizar encuestas en línea, Google Forms ha ganado popularidad debido a su facilidad de uso y sus diversas funcionalidades.

### **Objetivos.**

- ✓ Comprender los requisitos y/o deseos de los clientes potenciales frente a la adquisición de ropa de segunda mano.
- ✓ Evaluar la probabilidad de éxito o fracaso de la empresa.
- ✓ Evaluar el nivel de familiaridad que tienen los clientes potenciales en las compras online de productos de segunda mano.
- ✓ Recopilar comentarios de los usuarios que nos permitan determinar su nivel de satisfacción con este método de compra.
- ✓ Identificar oportunidades para potenciar la propuesta de R'vestirte.

### **Cálculo de la muestra.**

De acuerdo con Hernández- Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. (2023), se define a una población como un conjunto de individuos que concuerdan entre sí y comparten características relevantes para la investigación propuesta en el planteamiento del problema. Una muestra, por otra parte, según Delgado, H. E., Valdivia Dueñas, M. R. (2018), es ese subgrupo que hace parte de la población objeto de estudio, que sirve para analizar sus comportamientos y por ser esta representativa, permite analizar los resultados de manera generalizada, pudiendo inferir en conclusiones a partir de la misma.

Para el caso de estudio, la propuesta de idea de negocio R'vestirte, la muestra se ubica en Colombia, específicamente en la población de 15 a 44 años que comprende las generaciones Z y Millenials. Los datos que se exponen, fueron extraídos por medio del Departamento Administrativo de estadística DANE.

Para este análisis, se empleó un muestreo mixto aleatorio debido a la complejidad asociada con la selección de un método específico. Esta complejidad surge porque al distribuir la encuesta de manera digital, se pierde la capacidad de rastrear o limitar a las personas que responden, asegurando así que cumplan con los criterios necesarios. Inicialmente, se seleccionó una población compuesta por individuos de entre 15 y 44 años de edad. Estos individuos, a su vez, actuaron como multiplicadores al compartir la encuesta con sus círculos de amigos, extendiendo así su alcance y asegurando el tamaño de muestra necesario para el análisis.

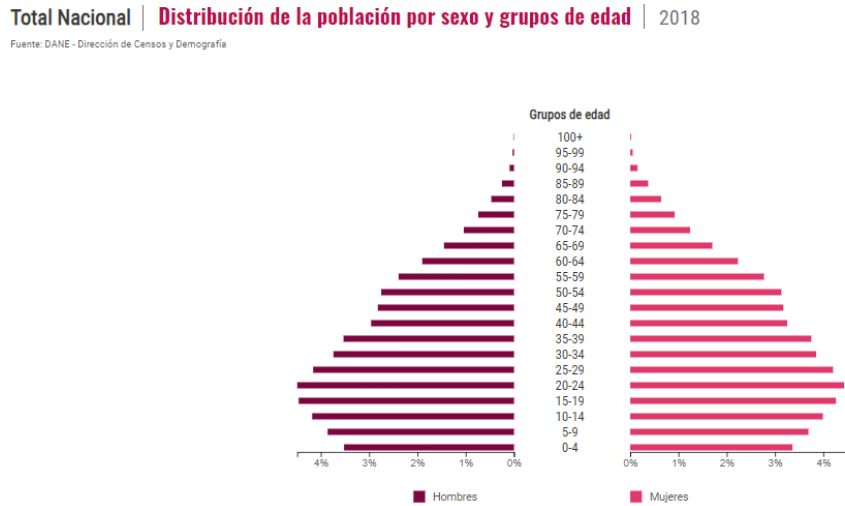
**Elemento:** Personas de género masculino y femenino que residan en el territorio colombiano.

**Unidad Muestral:** Personas de género masculino y femenino que residan en el territorio colombiano y se encuentren dentro del rango de edades de 15 a 44 años, es decir que hagan parte de las generaciones Milenials y Generación Z.

Cabe mencionar que los datos que se presentan en las figuras 8 y 9 del presente documento, han sido calculados con base en los porcentajes presentados por el DANE, según el informe demográfico de 2018, que se muestra en la figura 7. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2019)

En la Figura 6. Que se muestra a continuación, se puede observar cómo se distribuye la población en Colombia, en términos de género y por rango de edades desde los 0 a personas mayores a 100 años.

Figura 6. Informe demográfico DANE 2018.



Nota: Página oficial del DANE.

Para la tabla 8, se extrae la cantidad de población por genero de acuerdo con la **última** encuesta realizada por el Departamento administrativo nacional de estadística – DANE, para el año 2018, en la cual se establece una totalidad de población censada de 48.258.494.

Tabla 8. Población total en Colombia, Censo 2018

Descripción	%	Población
Hombres	51,2%	24708349
Mujeres	48,8%	23550145
<b>Total, población censada 2018</b>	<b>100,0%</b>	<b>48258494</b>

Nota: Elaboración propia, tomando datos del DANE.

La tabla 9, que se presenta a continuación exhibe los porcentajes y los respectivos números correspondientes a cada porcentaje, en relación con la edad dentro de cada rango estudiado y analizado en este trabajo. Este rango comprende a hombres y mujeres

de entre 15 y 44 años, proporcionando así un dato de población finita de 22,720,099 individuos.

*Tabla 9. hombres y mujeres de 15 a 44 años en Colombia.*

Edades	Hombres	Cant	Mujeres	Cant
15-19	4,46%	2152329	4,26%	2055812
20-24	4,49%	2166806	4,43%	2137851
25-29	4,16%	2007553	4,2%	2026857
30-34	3,74%	1804868	3,85%	1857952
35-39	3,53%	1703525	3,75%	1809694
40-44	2,96%	1428451	3,25%	1568401
		<b>11263532</b>		<b>11456566</b>
Total, población			<b>22720099</b>	

Nota: Elaboración propia, tomando datos del DANE.

Para calcular la muestra de personas objeto de la encuesta se usó como referencia el libro Metodología de la investigación de Cesar Bernal, donde se describe la ecuación a utilizar para calcular el tamaño de la muestra en una población finita. (Torres, 2010).

*Figura 7. Fórmula, para el cálculo de la muestra en una población finita.*

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Nota: Bernal Cesar, Metodología de la investigación, 2010.

Universo: 22.720.099

P: Probabilidad de Ocurrencia 0.6

n: 256

De acuerdo con la formula mencionadas líneas arriba, se obtiene una muestra de **256** personas a encuestar entre las edades comprendidas de 15 a 44 años de edad que vivan en territorio colombiano con ingresos desde 1 SMMLV, lo cual nos arroja una población

de 22.720.099, teniendo una probabilidad de ocurrencia del 0.6, un margen de error de 5% un nivel de confiabilidad del 95% y una ocurrencia del 50%.

#### Variables

La población de análisis, son colombianos con rango de edad entre 15 y 44 años con ingresos desde 1SMMLV, que cuenten con acceso a internet y a dispositivos móviles como Celular, Tablet o computadoras.

De acuerdo con el informe presentado por We are Social y Hootsuite, cada colombiano tiene 1.2 celulares en uso. (We are Social y Hootsuite, 2022).

#### **Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.**

Para facilitar la implementación del instrumento de validación, se diseñó un formato tipo encuesta compuesto por un total de 13 preguntas. Además, se determinó que el tiempo promedio requerido para completarla es de 3 minutos. La encuesta fue creada utilizando la plataforma Google Forms, la cual permite generar un enlace que puede ser compartido mediante correo electrónico y las redes sociales más populares, como WhatsApp, Instagram y Facebook. Es importante destacar que esta encuesta puede ser completada desde cualquier dispositivo móvil o computadora, con el propósito de garantizar un mayor alcance y participación.

#### **Validación del instrumento de investigación.**

Con el propósito de evaluar la idoneidad de las preguntas incluidas en el instrumento de evaluación desarrollado, que en el caso de R'vestirte consistió en una encuesta de 13 ítems, se empleó el coeficiente V de Aiken, Anexo 1. Este coeficiente, evaluado por un

panel de expertos, permite determinar la relevancia, dominio y pertinencia del instrumento de evaluación en una escala que va de 0 a 1, otorgando mayor validez a aquellos valores cercanos a 1 (Pastor, 2018).

La encuesta de validación, fue sometida a la consideración de tres expertos, quienes evaluaron todas las preguntas y se determinó que en redacción tiene un 0.88% de aprobación y en pertinencia un 0.91%, por lo anterior la encuesta se aplicó al público.

### **Conclusiones de los resultados**

Tras la validación realizada por los tres expertos, y considerando que las calificaciones individuales por pregunta se establecieron en una escala del 0 al 1, los resultados finales mostraron una puntuación de 0.88 en cuanto a redacción y 0.91 en términos de pertinencia. En base a estos resultados de evaluación, se procedió a la aplicación de la encuesta al público objetivo con el fin de obtener la muestra requerida.

### **Metodologías de análisis de los competidores.**

Philip Kotler (2012) define la competencia “como el conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios similares al mismo mercado y a los que los consumidores pueden recurrir para satisfacer sus necesidades y deseos”. Esta definición no pretende limitar la competencia a los competidores directos, sino contemplar también a aquellos que ofrecen productos y servicios sustitutos.

El análisis de la competencia es el estudio de la situación de la empresa en el mercado para determinar la fuerza de la competencia. Es una parte fundamental de la

investigación de mercado y el análisis estratégico para R'vestirte. Esto permite crear un mapa de los actores del mercado objetivo, identificar sus fortalezas y debilidades y utilizar diferentes posiciones y estrategias.

A través de una metodología de investigación, se ha recopilado información detallada sobre cada competidor, incluyendo su modelo de negocio, alcance geográfico, características principales, estrategias de marketing y puntos fuertes y débiles. Esta información ha sido organizada y analizada para identificar tendencias significativas, oportunidades potenciales y posibles desafíos en el mercado.

- **Identificación de Competidores:**

Closeando, Go Trendier y Ropa Andada fueron identificados como competidores en el mercado colombiano de compra y venta de prendas textiles de segunda mano a través de plataformas de e-commerce.

- **Recopilación de Información:**

Se investigó la presencia en línea de cada competidor, incluyendo su sitio web, redes sociales y otras fuentes disponibles.

Se examinó el modelo de negocio, estrategias de marketing, precios, catálogo de productos, servicios adicionales y reputación en línea de cada competidor.

- **Comparación de Características y Servicios:**

Se realizó una comparación detallada de características y servicios clave ofrecidos por cada competidor, incluyendo la variedad de productos, seguridad en transacciones, enfoque de marca y diferenciadores competitivos.

### Resultados.

Se detalla los resultados obtenidos tras llevar a cabo el análisis de los competidores en el mercado colombiano de moda de segunda mano a través de plataformas de e-commerce, Tabla 10. En este análisis, se han evaluado y comparado tres competidores clave: Closeando, Go Trendier y Ropa Andada. Cada uno de estos actores despliega estrategias únicas y características distintivas en su oferta de servicios, lo que proporciona una visión clara del panorama competitivo en este sector en constante evolución.

A continuación, se presentan los resultados del análisis de competidores:

#### Lista de Competidores:

- Closeando
- Go Trendier
- Ropa Andada

## Perfil de Competidores:

Tabla 10. Perfiles competidores.

Característica	Closeando	Go Trendier	Ropa Andada
Modelo de Negocio	Plataforma de compra y venta de moda de segunda mano	Plataforma de compra y venta de moda de segunda mano.	Plataforma de compra y venta de ropa usada
Razón Social	Reload Your Closet Sas	Trendier Colombia S A S	No especificado
Actividad Económica	Comercio Al Por Menor Realizado A Través De Internet	Comercio Al Por Mayor De Prendas De Vestir	No especificado
Ingresos netos por venta (EMIS 2023)	\$ 1.020.152.336	\$ 3.695.163.000	No especificado
Alcance Geográfico:	Principalmente en Colombia. Amplia variedad de prendas de moda usadas. Interfaz de usuario intuitiva y fácil de usar.	Operaciones en varios países de Latino Colombia. Comunidad activa de usuarios. Enfoque en marcas de moda reconocidas. Sistema de verificación de productos.	Enfoque en moda sostenible. Selección curada de prendas usadas. Fuerte presencia en redes sociales.
Características Principales	Proceso de compra y venta seguro. Estrategias de marketing digital bien desarrolladas. Experiencia en el mercado colombiano.	Presencia en varios países. Fuerte comunidad de usuarios. Enfoque en marcas reconocidas.	Diferenciación a través de su enfoque en moda sostenible. Presencia activa en redes sociales.
Fortalezas:	Variedad de productos ofrecidos. Buenas prácticas de seguridad en transacciones.	Posible saturación del mercado con marcas reconocidas. Requerimiento de verificación de productos puede ser un obstáculo para algunos usuarios.	Posible limitación en la variedad de productos ofrecidos. Menor reconocimiento de marca en comparación con competidores más establecidos.
Debilidades:	Posible limitación en el alcance geográfico. Poca diferenciación en términos de servicios adicionales.	Cuentan con una estrategia de prestigio al vender el closet de famosas como Karen Martínez, Pautips, Sofía Castro, lo cual genera un mayor reconocimiento por parte de las usuarias	No indentificadas
Alianzas	Cuenta con alianzas estratégicas con almacenes grandes como lo son el grupo éxito, universidades como la Javeriana, el Rosario y gimnasios como Bodytech.		
Años en el mercado	1 año	7 años	5 años
Total Empleados	4	37	No especificado

Nota: Elaboración propia con datos extraídos de base de datos EMIS.

## Resultados del análisis de la competencia.

### Tendencias Observadas:

Los competidores en el mercado colombiano de compra y venta de moda de segunda mano tienden a ofrecer variedad de productos y seguridad en transacciones como puntos fuertes.

### Oportunidades para R'vestirte:

- Diferenciarse a través de un enfoque en moda sostenible, construcción de una comunidad activa de usuarios y presencia en redes sociales.

- Ofrecer un portafolio de productos variados, segmentado por edades y tribus urbanas.
- Ofrecer prendas de buena calidad, que estén en buen estado y a precios accesibles.
- Simplificar el proceso de compra de prendas usadas para que los proveedores sean muchos más.
- Buscar alianzas con Influencers que puedan publicitar la tienda de ropa.
- Identificar estrategias de comercio unificado para llevar el mundo digital al offline y así generar mayor confianza en los clientes.

**Riesgos Potenciales:**

- Saturación del mercado con competidores establecidos y desafíos en la construcción de reconocimiento de marca.

Este análisis proporciona una visión general de cómo se posicionan Closeando, Go Trendier y Ropa Andada en el mercado colombiano y sirven de referencia para la estrategia de R'vestirte en términos de diferenciación y enfoque de mercado.

**Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.**

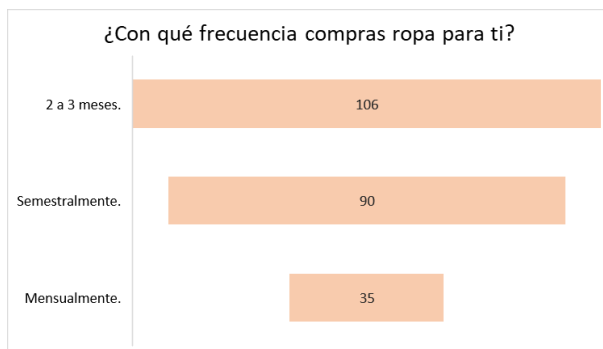
El instrumento de investigación se aplicó a la población objetivo, compuesta por colombianos de entre 15 y 44 años de edad. Se profundizó en el análisis encuestando a 265 personas. El propósito principal fue validar la aceptación de la idea de negocio y, al mismo tiempo, identificar los temores asociados a la adquisición de prendas de segunda

mano, así como los factores determinantes que podrían influir en la decisión de compra. A continuación, se presentan los hallazgos más significativos:

Se observa que el mayor porcentaje de respuestas proviene de personas con edades comprendidas entre los 27 y los 35 años, representando el 48% del total de encuestados.

De las 265 personas encuestadas en total, el 80.75% pertenece a la generación millennial, es decir, tienen entre 27 y 44 años. Dentro de esta población, solo el 22.90% ha realizado alguna compra de ropa usada, lo que indica que esta generación no ha adoptado la compra de ropa usada como parte de sus hábitos de consumo.

*Figura 8. Pregunta 1.*



Nota: Elaboración Propia, con datos recopilados a través de Google Forms.

Del 22.90% de personas de esta generación, que han adquirido prendas usadas, un 42.86% muestra indiferencia hacia la marca, siendo un factor poco determinante en su decisión de compra. No obstante, el 89.80% del total encuestado de esta generación, estaría dispuesto a comprar una prenda usada si dispone de fotografías detalladas,

características específicas y reseñas de otros compradores. Sus principales motivaciones de compra son la economía y acceder a moda asequible.

Por otra parte, la generación Z, que abarca edades comprendidas entre los 15 y los 26 años, representa el 19.25% del total de personas encuestadas. De este porcentaje, el 29.4% ha realizado compras de prendas usadas en algún momento, de este grupo, el 66.67% ha otorgado una mayor importancia a la marca, evidenciando que son públicos teniendo una mayor adopción a este tipo de compras que la generación millenials. Dentro diferentes siendo la generación z mucho más enfocada en la moda y marcas de prestigio.

En concordancia, se observó que la generación Millennial realiza compras con una frecuencia estimada de cada 6 meses, mientras que la Generación Z lo hace con una frecuencia promedio de 1 a 3 meses. Esta diferencia en la frecuencia de compra puede representar una oportunidad, ya que la Generación Z emerge como un público atractivo tanto para la venta de ropa como para el consumo de prendas usadas disponibles en el mercado.

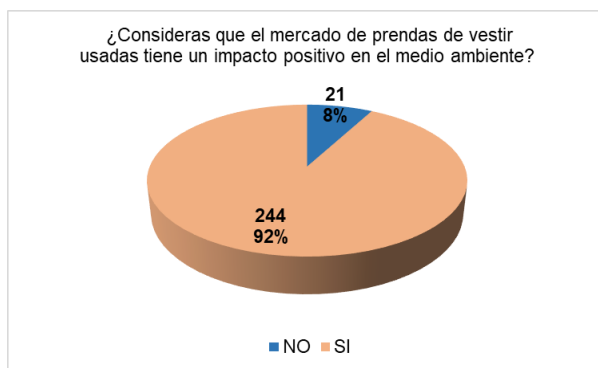
*Figura 9. Pregunta 3.*



Nota: Elaboración Propia, con datos recopilados a través de Google Forms.

Se observa que en la generación Z existe una tendencia a realizar compras con un ticket de precio más elevado, lo que sugiere que podrían destinar un mayor porcentaje de sus ingresos a la adquisición de prendas de marca.

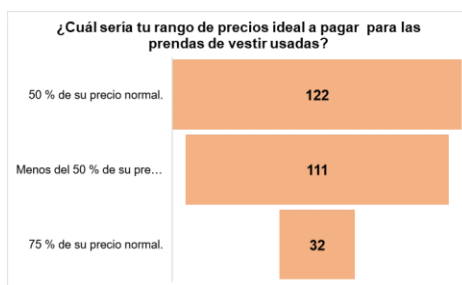
Figura 10. Pregunta 11.



Nota: Elaboración Propia, con datos recopilados a través de Google Forms.

El 87.18% del total de encuestados opina que el mercado de prendas usadas tiene un impacto positivo en el medio ambiente. Para la generación millenials (27 a 44 años), las motivaciones de compra se determinan principalmente en dos aspectos: economía un 39% y la sostenibilidad un 34%, por otra parte, la generación Z (15 a 26 años) las motivaciones de compra son: Moda accesible 31%, Economía 27% y sostenibilidad 22%.

Figura 11, Pregunta 12.



Nota: Elaboración Propia, con datos recopilados a través de Google Forms.

### **Conclusiones Generales de la encuesta.**

En cuanto a la totalidad de esta generación, el 100% estaría dispuesto a comprar prendas usadas si se proporcionan detalles específicos de la prenda, fotografías y reseñas de otros compradores. Las principales motivaciones de compra para esta generación son la moda asequible, la sostenibilidad y el estilo vintage.

Se concluye que el mercado óptimo para la marca se encuentra centrado en las generaciones Z y Millennials. A pesar de representar nichos de mercado distintos, comparten un componente aspiracional similar en cuanto a sus expectativas hacia una empresa con un enfoque en la sostenibilidad, lo cual es fundamental para comprender y satisfacer sus preferencias de consumo.

Las propuestas centradas en la economía circular se erigen como una alternativa de gran relevancia a largo plazo para los objetivos de desarrollo social. Esto se debe a su enfoque en la reducción del impacto ambiental generado por la industria textil, una de las más contaminantes.

A pesar de que en la actualidad no se observa una amplia adopción de estas prácticas de economía alternativa, es crucial continuar trabajando para promoverlas. Estas iniciativas representan una disminución en los gastos destinados a la adquisición de prendas textiles y pueden tener un impacto positivo en la huella ecológica.

Aunque es cierto que hay marcas que se centran en la economía circular y la venta de productos usados, no se observa una aceptación generalizada por parte del público objetivo. Esto crea una ventana de oportunidad para continuar explorando este sector y educar al público sobre la importancia de realizar un consumo responsable.

### **Entrevistas a expertos y stakeholders**

Con el objetivo de identificar las percepciones que tienen los diferentes grupos de interés, sobre la idea de negocio y hacer una validación al modelo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a diferentes perfiles; para validar qué tan atractiva es la propuesta y qué sugerencias pueden brindar. Para la aplicación del instrumento, se entrevistaron a 9 personas con los siguientes perfiles:

- ✓ 1 experto en temas de Sostenibilidad.
- ✓ 1 experto Técnico en sistemas.
- ✓ 2 empresarios.
- ✓ 2 posibles proveedores (Vendedores de prendas usadas).
- ✓ 2 posibles compradores (Público femenino).
- ✓ 1 posible comprador (Público Masculino).

Como anexo a estos análisis, se relaciona el anexo 2, donde se pueden encontrar las grabaciones de audio y/o video de las 9 entrevistas realizadas y la transcripción de las mismas.

### **Principales Hallazgos.**

Al validar con los entrevistados se logró identificar propuestas que pueden tener un alto impacto En el desarrollo de la idea de negocio y que así mismo pueden contribuir con el logro de una estrategia diferenciada frente a la competencia. A continuación, se mencionan los principales hallazgos.

- ✓ La necesidad de Implementar una estrategia de comunicación y de marca fuerte.
- ✓ Se debe educar al consumidor en el cuidado y destino final de las prendas.

- ✓ Educar al consumidor sobre el impacto que genera la industria textil en el medio ambiente para desincentivar la compra de prendas nuevas.
- ✓ Ofrecer servicios añadidos, por ejemplo: Un diseñador de modas.
- ✓ Capacitar al personal de ventas en asesoría de imagen y Styling.
- ✓ Validar la distribución del producto y una plataforma de pagos confiable.
- ✓ Evaluar la opción de eliminar el punto físico, ya que consideran se puede desarrollar desde el canal digital sin incurrir en gastos adicionales.
- ✓ Tener una buena planeación financiera, una estructura de costos, para que no se convierta en plata de bolsillo.
- ✓ Potencializar el marketing digital (creación de contenido orgánico y contenido pago).
- ✓ Crear un buen ecosistema digital que incluya redes sociales, un sitio Web que sea transaccional, ya que este es un activo digital y por medio de Él se puede dar la certeza al cliente que es una empresa seria).
- ✓ Evaluar la creación de una App, para que el cliente sienta la marca un poco más cerca.
- ✓ Humanizar la marca, generar cercanía con el cliente.
- ✓ Evaluar el marketing de influencers, personas que se sumen.
- ✓ Hacer énfasis en los beneficios de comprar ropa usada, tanto económicos como ambientales.
- ✓ Darle una visibilidad importante a los procesos de desinfección que llevan las prendas para garantizar la limpieza al ser de tipo usado.

### **Cálculo de la demanda potencial Participación del mercado y proyección de ventas.**

Según los resultados del instrumento aplicado, el 65% de las personas encuestadas manifestaron disposición para comprar ropa usada. Basados en esta información, se calcula la demanda potencial proyectando la población total en edades de 15 a 44 años, que asciende a 22,720,099 personas, según el último censo poblacional del DANE, lo que sugiere una estimación de aproximadamente 14,768,064 posibles compradores.

De acuerdo con el autor Philip Kotler, en su libro Dirección de Marketing, (Kotler, 2016), la fórmula de la demanda potencial es  $Q = npq$ , describiéndolo de la siguiente manera:

Q: Total población

n: Posibles compradores.

p: Precio promedio del producto, establecido en el mercado.

q: Cantidad promedio de consumo, por persona en el mercado.

Al aplicarla quedaría así:

n: 14.768.064 Posibles compradores (65%)

p: 86.875, promedio de una prenda.

q: 4, Cantidad promedio adquirida en un año.

Q = 22.720.099 Total Población

### Proyección de ventas

Realizando un análisis de la capacidad que puede tener R'vestirte anualmente en cuando a la prestación de servicios y tomando en consideración que la demanda potencial es de 14.768.064, se estableció que la capacidad de venta mínima es de 25 prendas por día estimando una UPT de 1.5 y un ticket promedio de \$86.875, que equivale a un 0.27% del total de la meta definida al cierre del año 1, que es de 8.960 prendas, cifra alcanzable y escalable en el tiempo.

A continuación, en la Tabla 11, se relaciona un estimado de ventas diario, semanal y mensual donde se detalla el mínimo de prendas por línea de producto.

Tabla 11. Proyección de ventas.

PROYECCIÓN DE VENTAS									
Descripción líneas	ventas anuales	Vr Unit	% partici pacion	unidades a vender diarias	vr estimado en ventas diarias	unidades a vender semanal	Vr estimado en ventas semanal	unidades a vender mensualmente	Vr estimado en ventas mensuales
Pantalones y jeans (mujer)	2.200	\$ 50.000,00	25%	6	\$ 301.370	42	\$ 2.115.385	183	\$ 9.166.667
camisas, blusas y camisetas (mujer)	2.200	\$ 30.000,00	25%	6	\$ 180.822	42	\$ 1.269.231	183	\$ 5.500.000
Chaquetas (mujer)	1.800	\$ 100.000,00	20%	5	\$ 493.151	35	\$ 3.461.538	150	\$ 15.000.000
Abrigos (mujer)	1.800	\$ 130.000,00	20%	5	\$ 641.096	35	\$ 4.500.000	150	\$ 19.500.000
Pantalones y jeans (hombre)	300	\$ 60.000,00	3%	1	\$ 49.315	6	\$ 346.154	25	\$ 1.500.000
Camisas y camisetas (Hombre)	280	\$ 45.000,00	3%	1	\$ 34.521	5	\$ 242.308	23	\$ 1.050.000
Chaquetas (hombre)	190	\$ 150.000,00	2%	0,5	\$ 78.082	4	\$ 548.077	16	\$ 2.375.000
Abrigos (hombre)	190	\$ 130.000,00	2%	0,5	\$ 67.671	4	\$ 475.000	16	\$ 2.058.333
<b>TOTALES</b>	<b>8.960</b>	<b>\$ 695.000,00</b>	<b>100%</b>	<b>25</b>	<b>\$ 1.846.027</b>	<b>172</b>	<b>\$ 12.957.692</b>	<b>747</b>	<b>\$ 56.150.000</b>
<b>TOTAL VENTAS ANUALES</b>						<b>\$</b>	<b>673.800.000</b>		

Nota: Elaboración propia.

### Descripción de la estrategia de generación de ingresos para el proyecto.

Para el modelo de negocio adoptado por R'vestirte, la principal fuente de ingresos se deriva del margen de intermediación obtenido por la compra y venta de prendas usadas. Según el análisis financiero realizado, que se detallará más adelante, se observa que el proyecto es viable y que el margen de intermediación propuesto del 40% sobre cada prenda exhibida es adecuado para sostener el proyecto.

### **Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.**

Basados en las validaciones realizadas y en la investigación llevada a cabo en relación con la implementación de un marketplace para la compra y venta de ropa de segunda mano, se puede concluir como oportunidades y riesgos del mercado las siguientes apreciaciones:

#### **Oportunidades:**

- El crecimiento escalonado del comercio electrónico proporciona un entorno propicio para la implementación de esta idea de negocio, ya que elimina las barreras geográficas y permite alcanzar un público más amplio.
- El público objetivo muestra una recepción positiva hacia las iniciativas que integran prácticas de economía circular, lo que se traduce en una mayor aceptación. Además, se observa un creciente interés por parte de las nuevas generaciones en apoyar marcas comprometidas con estas prácticas. Esto proporciona a R'vestirte una ventaja competitiva frente a los emprendimientos de ropa nueva, debido a su enfoque en la conciencia ambiental.
- Se identifica otra oportunidad significativa en el hecho de que el público objetivo carece de un conocimiento profundo sobre este tipo de emprendimientos. Esto abre la posibilidad de llevar a cabo una labor educativa dirigida a este nicho, con el fin de ampliar el número de personas informadas sobre el tema.
- Considerando la resistencia a la adopción de nuevas alternativas en la compra de prendas textiles, se vislumbra una oportunidad creciente en la fidelización de clientes actuales que ya han realizado transacciones de compra y venta de estas

prendas. Estos clientes pueden referir a más personas a través de la voz a voz, lo que permitirá una mayor profundización en el mercado.

**Riesgos:**

- Considerando que R'vestirte es una idea de negocio, se observa como un riesgo el hecho de que ya existan empresas consolidadas en el mercado, las cuales gozan de cierto nivel de reconocimiento. Esto podría disminuir la participación en el mercado, ya que R'vestirte tendría que compartir clientes con otros competidores establecidos.
- De acuerdo con las validaciones realizadas, se observa una resistencia por parte de los usuarios relacionada con la calidad y estado de las prendas usadas. Esto podría traducirse en una disminución de los hábitos de compra.
- Otro aspecto a tener en cuenta y del cual se podría evidenciar un riesgo potencial es el aspecto reputacional. Dado que la plataforma digital se encontraría en una fase de estabilización, es posible que se produzcan algunas caídas que podrían afectar la credibilidad de la marca.

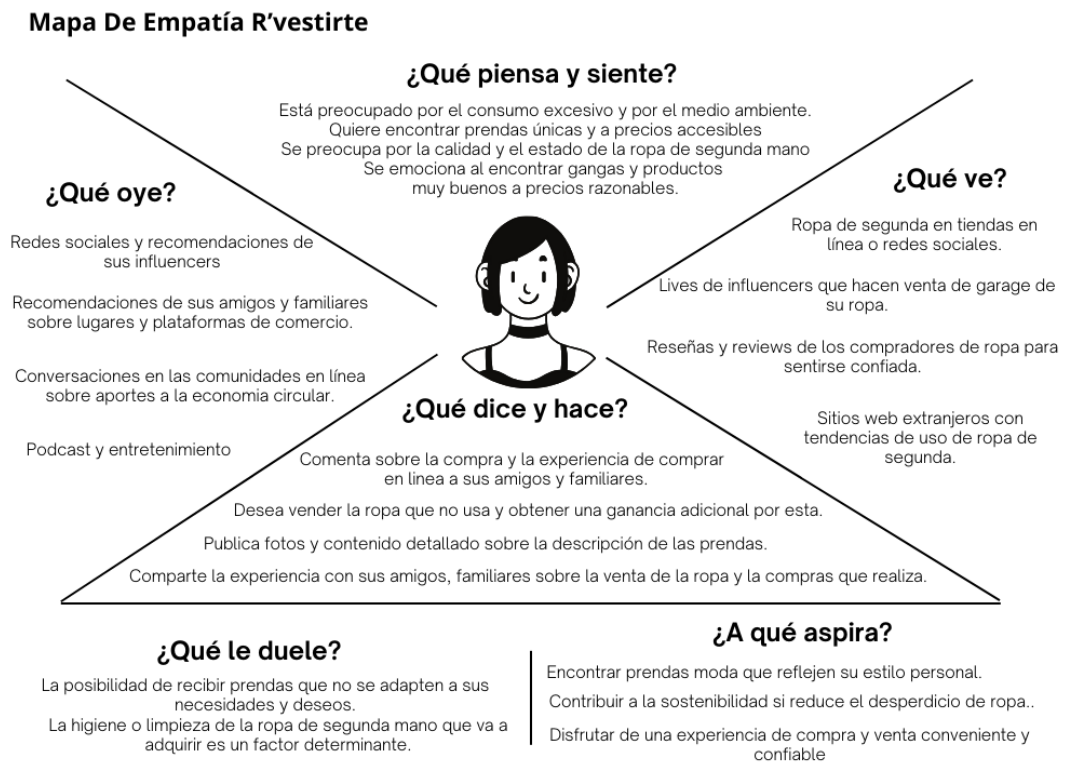
**4. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.**

Para entender a profundidad el segmento del mercado de R'vestirte frente al análisis de la prueba de mercado se ha implementado el uso de herramientas como el mapa de empatía, Figura 12. ya que, al identificar las necesidades de los clientes, sus motivaciones y frustraciones, permite tener claridad para trabajar en los objetivos y retos enfocados a que el cliente se ubique en el centro de la estrategia de mercadeo.

El mapa de empatía, una herramienta valiosa en el ámbito del marketing y la investigación de mercado, ofrece una perspectiva detallada y holística del consumidor. Este mapa desglosa seis aspectos clave que proporcionan una comprensión profunda de las motivaciones, deseos y necesidades del público objetivo.

permitiendo a las empresas comprender sus necesidades y motivaciones de manera más profunda y precisa, y orientar así sus estrategias de introducción al mercado de manera efectiva.

Figura 12. Mapa de empatía.



Nota: Elaboración propia.

Como se puede observar en la figura 13, a continuación, R'vestirte se enfrenta a un mercado interesando en encontrar una opción de moda accesible tanto a marcas como a precios y que a su vez deje una huella ecológica y consumo responsable, buscando opciones que le ofrezcan prendas de calidad y a bajo costo. Estas generaciones (Z y Millenials), comparten preferencias en el consumo, lo cual se pudo validar con el instrumento aplicado, donde se estableció que estarían interesados en comprar prendas usadas. Esto implica que busca marcas que estén alineadas con su pensamiento y valores, siendo R' vestirte una opción alineada con sus preferencias de consumo.

Estas generaciones están marcadas por ser nativos digitales o adaptadores de tecnología temprana y por su pasión en el entretenimiento, en razón a lo anterior, son propensos al uso de herramientas digitales con las cuales pueden expresar sus recomendaciones, experiencias y sentimientos en línea y tener referentes con los cuales su identidad personal haga sinergia.

Figura 13. Perfil Persona.



Nota: Elaboración propia.

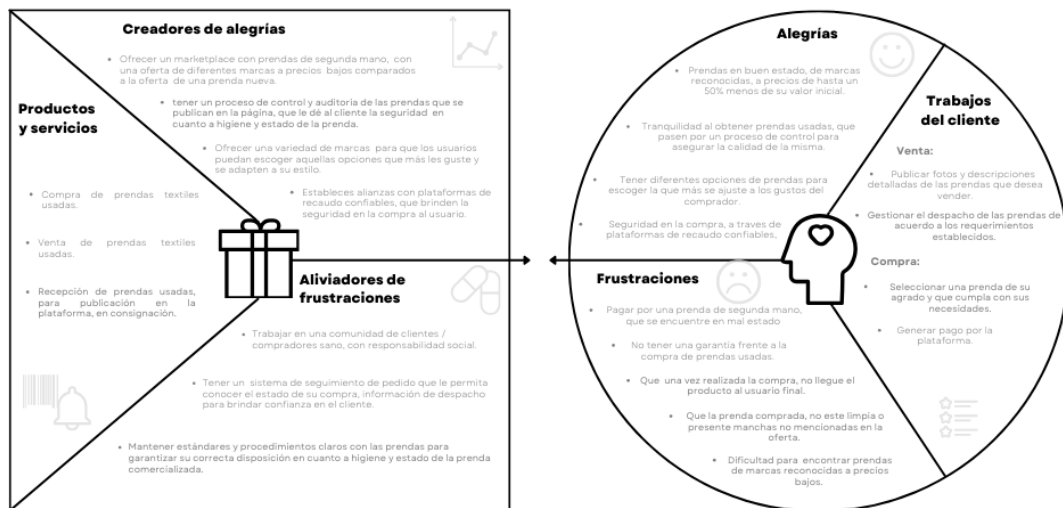
**Propuesta de valor**

La propuesta de valor de R'vestirte, está enfocada en la calidad, sostenibilidad, comodidad, confiabilidad, precios accesibles y acceso a la moda, para el cliente; Figura 14. No solo ofrecer un ecommerce con opciones de prendas de segunda mano, sino garantizar el buen estado de la prenda publicada, ofreciendo seguridad en la compra desde el momento que se hace la transacción, hasta que la prenda llega a su destino final, es decir al cliente que adquirió el producto.

Por medio de acciones de comercio unificado se oferta al cliente la posibilidad en Bogotá de hacer uso del Fitting on Delivery, que consiste en trasladar la experiencia de tienda física solicitando el servicio de manera digital con las prendas que se quieren probar.

Figura 14. Propuesta de valor.

**Lienzo propuesta de valor R'vestirte**



Nota: Elaboración propia.

El enfoque no solo se limita en vender la ropa, también en generar consciencia en los usuarios sobre la huella ambiental que produce la industria textil y como a través de la implementación de la economía circular, se puede minimizar su impacto, sin perder el buen gusto y estar a la moda.

Para la persona que vende sus prendas, a R'vestirte, reduciendo la carga operativa, en cuanto a la publicación de su oferta (toma de fotografías, descripción del estado del producto, envío del producto), ya que esta labor, se hará por parte del grupo logístico de R'vestirte.

### **Lienzo Modelo Negocio sostenible**

El modelo Canvas, es una herramienta de gestión estratégica en la cual se estructuran ideas de negocio de manera resumida, con el objetivo de tener una visual de toda la propuesta. Este modelo comprende 14 bloques, que ponen en contexto al lector sobre el modelo de negocio. Fue creado en el año 2010 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur y se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas en la validación de modelos de negocios.

Las 14 variables del modelo se agrupan en 4 grandes bloques.

- Infraestructura: Actividades clave, Recursos clave, Aliados clave.
- Oferta: Propuesta de valor.
- Clientes: Segmento de clientes, Canales, Relación con los clientes.
- Finanzas: Costos, costos ambientales, costos sociales, Ingresos, beneficios ambientales y beneficios sociales.

En la figura 15, se observa la distribución de cada uno de los bloques de acuerdo con los hallazgos encontrados y la hipótesis de modelo negocio, la cual permite diseñar el camino hacia la consecución de los objetivos de la empresa.

**Infraestructura:** Dentro de esta variable para R'vestirte se presentan las actividades clave, recursos clave ya aliados clave que se requieren para la puesta en marcha del negocio.

- **Actividades clave:** Se describen las actividades desde la compra de prendas de segundo uso, la higienización de las prendas, fotografía, publicación, contenido, manejos de inventarios, comercialización y manejo de envíos que serán indispensables para llevar la propuesta de valor al cliente final.
- **Recursos clave:** Se destaca la infraestructura tecnológica, humana requerida para implementar el ecosistema digital y de igual manera la infraestructura física, administrativa para el punto de servicio.
- **Aliados Clave:** Se tienen presente para el negocio los proveedores de ropa usada donde se tomará el producto para la comercialización. Al igual que los proveedores prestadores tecnológicos que desarrollan, optimizan y gestionan el ecosistema digital. Uno de los factores claves en la propuesta de valor es la limpieza desinfección e higienización de las prendas por lo que contar con un aliado en limpieza que cumpla con los estándares de calidad es fundamental.
- **Oferta de Valor:** La propuesta de valor generada para R'vestirte va de la mano en la economía circular y aportar por medio del reuso de prendas a la problemática de la industria, para ello se proporciona a los clientes la confiabilidad que las prendas tienen la correcta higiene, limpieza y desinfección para ser usado nuevamente junto con la certeza que las prendas adquiridas serán entregadas al comprador en el estado en el cual fue adquirida la prenda.

**Clientes:** Para R'vestirte los clientes están en el centro de la estrategia por ende la relación de la marca con ellos es fundamental para generar una comunidad vendedora y compradora que este comprometida con la razón de ser del negocio.

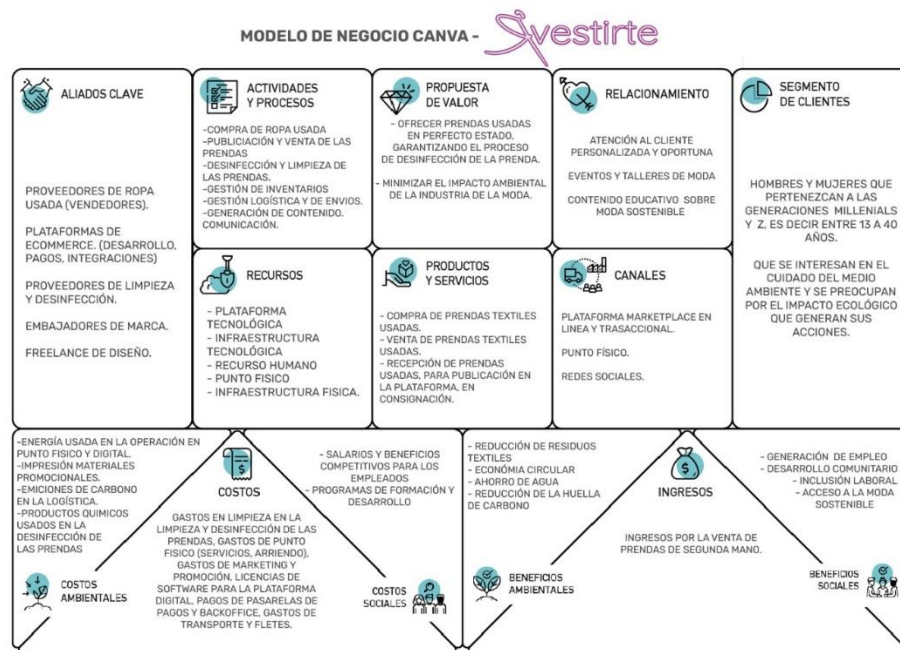
- **Segmento de clientes:** R'vestirte está dirigida a hombres y mujeres que pertenezcan a las generaciones millenials y Z, es decir entre 13 a 44 años, un mercado joven interesando en la huella ecológica y el consumo responsable. Son Nativos digitales, apasionados por el entretenimiento digital y las redes sociales

con un estilo propio a la hora de vestir con preferencia por el uso de prendas neutras que no se asignen a géneros y que permitan la inclusión.

- Canales: R'vestirte plantea tener un ecosistema digital por medio de un marketplace y un espacio físico donde el cliente pueda acercarse a vender sus prendas.
- Relación con los clientes: Para el segmento de clientes a quienes está dirigido el negocio es fundamental una asesoría personalizada y estar presente en el ecosistema digital que maneja de forma tal que se logre una comunidad digital, Además, se generaran talleres de concientización, moda y contenido que refuerce la importancia de acciones de economía circular en el mundo actual.

**Finanzas:** Se tienen presente las variables financieras de ingresos y costos que tienen el negocio para prestar el servicio. De igual manera los costos sociales y ambientales en los que se pudiera incurrir. Así como también los beneficios que la idea presenta a nivel social y ambiental siendo un foco sostenible.

Figura 15. Lienzo modelo de Negocio - R-vestirte.



Nota: Elaboración propia.

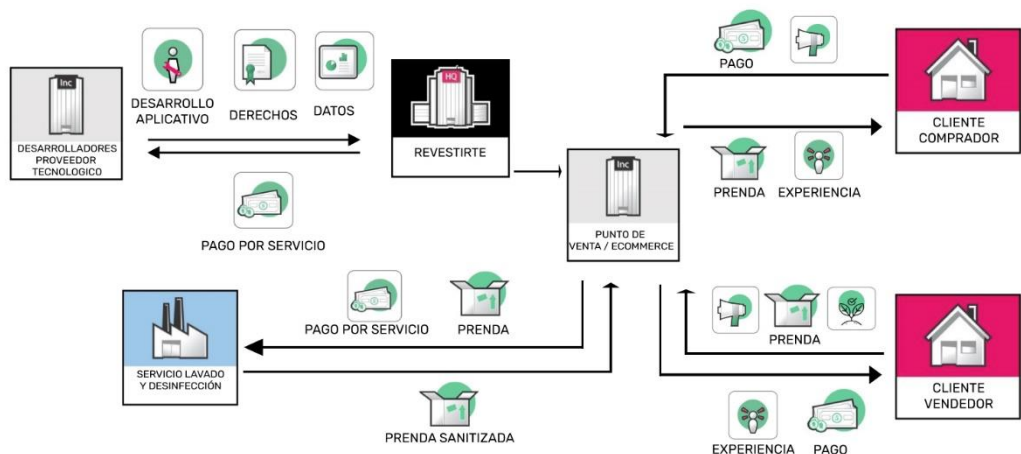
### Mapa del sistema de negocio

Con el fin de validar la idea de negocio se implementa el modelo System Mapping, el cual es una herramienta visual que permite al negocio diseñar y estructurar para cada grupo de interés un sistema de generación de valor donde todos los actores que aportan sean beneficiados.

Para R'vestirte estos actores de negocio son los clientes compradores que adquieren las prendas usadas vendidas, los clientes vendedores quienes son los proveedores de las prendas a vender, los desarrolladores tecnológicos quienes proveen la plataforma de ecommerce para poner en marcha el ecosistema digital y los proveedores de limpieza y desinfección de las prendas a vender.

A continuación, se detalla la relación de la empresa con cada grupo de interés.

**Figura 11.** System Mapping de R-vestirte.



Nota: Elaboración propia.

### Estrategia y Plan de Introducción al Mercado

Se propone para R'vestirte la consolidación de la marca como nueva en el mercado, planteando su propuesta de valor como foco de las acciones de comunicación.

**Objetivos de Mercadeo:**

1. Posicionamiento de Marca: Establecer R'vestirte como una opción confiable en Colombia para la compra y venta de ropa de cama de segunda mano.
2. Captación de Clientes: Atraer un número significativo de compradores y vendedores a la plataforma en línea.
3. Generación de Confianza: Construir una reputación sólida basada en la calidad de los productos, la transparencia y el servicio al cliente.
4. Crecimiento Sostenible: Lograr un crecimiento constante en el número de transacciones y usuarios activos.

**Estrategia de Mercadeo:**

La estrategia de marketing mix de R'Vestirte se centra en resaltar las ventajas de utilizar la plataforma digital para acceder a una amplia gama de productos usados que satisfacen las necesidades de vestir con accesibilidad a moda. Se enfatiza en la confiabilidad para los clientes con opciones que le permita garantizar la entrega y la calidad de las prendas ofrecidas, además de una diversidad de productos de diversas marcas, precios competitivos y la posibilidad de inspeccionar el producto antes de finalizar la transacción por medio del Fitting On Delivery. Además, se destaca la importancia de apoyar iniciativas como R'Vestirte, que abordan las necesidades del mundo moderno y crean oportunidades de negocio sostenibles al proporcionar una salida para prendas aún útiles.

El contenido publicitario se distribuye a través de una plataforma digital fácil de usar y amigable para el usuario. Con un diseño atractivo, los productos se presentan ordenadamente en categorías y por género. Las imágenes de alta calidad y las descripciones detalladas se respaldan con estrictas políticas de publicación, garantizando la calidad de los productos ofrecidos.

### **Estrategias de Producto**

En R'Vestirte, se ofrece a los clientes una experiencia de compra excepcional. El compromiso con la excelencia se refleja en tres pilares fundamentales: Variedad y Calidad, Garantía de Satisfacción y Personalización.

- **Variedad y Calidad:** Ofrecer una amplia gama de productos de alta calidad, asegurando que cada artículo cumpla con estándares de calidad predefinidos. Cada artículo disponible en la plataforma ha sido cuidadosamente seleccionado para cumplir con rigurosos estándares de calidad predefinidos, garantizando así la satisfacción del cliente desde el primer momento de la búsqueda hasta la recepción del producto.
- **Garantía de Satisfacción:** Implementar políticas de devolución y garantía para garantizar la satisfacción del cliente. Es fundamental para R'vestirte la importancia de la confianza del cliente en su experiencia de compra en línea. Es por eso que se implementan políticas de devolución y garantía que aseguran la satisfacción del

cliente en cada transacción. El objetivo es que cada cliente se sienta seguro y respaldado al realizar una compra en R'Vestirte.

- **Personalización:** Ofrecer opciones de personalización y búsqueda avanzada para adaptarse a las preferencias individuales de los clientes. Se reconoce la diversidad de preferencias y estilos entre los clientes. Para atender a estas necesidades individuales, se ofrecen opciones de personalización y búsqueda avanzada. Desde tallas y colores hasta estilos específicos, la plataforma está diseñada para adaptarse a las preferencias únicas de cada cliente, garantizando así una experiencia de compra verdaderamente personalizada y satisfactoria.

### **Estrategias de Servicio**

Para R'vestirte el compromiso no solo se basa en ofrecer productos de calidad y una plataforma digital fácil de usar, sino también con proporcionar un servicio excepcional al cliente. Se reconoce la importancia de responder rápidamente a las necesidades y preocupaciones de los clientes, tanto en el manejo de quejas como en la atención a solicitudes. Por ello, se han implementado una serie de estrategias que garantizan una respuesta oportuna y una asistencia completa en todo momento. Desde el momento en que surge una inquietud hasta su resolución satisfactoria. A continuación, se detallan algunas estrategias para abordar las quejas y solicitudes de los clientes, así como para ofrecer asistencia personalizada en cada paso del proceso de compra.

- Atención rápida a las quejas de los clientes, el compromiso es a hacerlo dentro de las 24 horas hábiles posteriores a la recepción del mensaje sobre el inconveniente experimentado. Del mismo modo, esta es el compromiso de atención de manera oportuna a las solicitudes de los clientes, respondiendo en un plazo máximo de 24 horas hábiles después de recibida la solicitud.
- Asistencia completa hasta resolver completamente cualquier queja o reclamo, asegurando la plena satisfacción del cliente como principal objetivo.
- Para facilitar la experiencia del usuario, se ofrece una asistencia en tiempo real a través de un chat y whatsapp en página web, donde los visitantes están disponibles para resolver cualquier duda o inconveniente que surja durante el proceso de compra.
- Comunicación y gestión de tiempos de entrega claros e indicando claramente las políticas de entrega y despacho.

#### Estrategias de Distribución:

En R'Vestirte, se busca mejorar la experiencia de compra en línea en cada paso y satisfacer las necesidades de los clientes de manera integral y que el cliente reciba el producto en las mejores condiciones y con oferta que genere confianza en el cliente. A través de la plataforma en línea, aliados estratégicos confiables y servicios innovadores como el "Fitting on Delivery", donde se brinda conveniencia, confianza y personalización en cada paso del proceso de compra.

- Plataforma en Línea: Utilizar una plataforma de comercio electrónico fácil de usar es el fácil de usar para llegar a clientes en todo el país. La plataforma de comercio es el corazón de la operación que permite llegar a clientes en todo el país de

manera eficiente y accesible. Con una interfaz intuitiva y funciones optimizadas se garantiza una experiencia de navegación fluida y sin complicaciones para los usuarios. Desde la exploración de productos hasta el pago seguro, pasando por una variedad de destinos a los cuales el producto puede llegar y ser entregado sin presentar contratiempos.

- Alianzas Estratégicas con transportadoras: Colaborar con empresas de logística confiables para garantizar una entrega rápida y segura de los productos. Para asegurar una entrega rápida y segura de los productos, se establecen alianzas estratégicas con empresas de logística confiables. Trabajando en estrecha colaboración con estos socios para garantizar que cada pedido se entregue puntualmente y en óptimas condiciones. El objetivo es proporcionar a los clientes la tranquilidad de saber que sus productos llegarán a tiempo y en perfecto estado, con seguimientos en tiempo real fortaleciendo así su confianza en la marca y los servicios ofertados.
- Fitting on Delivery únicamente en Bogotá, se traslada la experiencia de tienda física solicitando el servicio de manera digital con las prendas que se quieren probar. Se implementa el innovador concepto de "Fitting on Delivery" para llevar la experiencia de tienda física directamente a la puerta de los clientes, como se observa en la figura 15. Con este servicio, los clientes tienen la oportunidad de solicitar la prueba de prendas seleccionadas de manera digital y probarlas cómodamente en su hogar antes de realizar la compra final. Esta iniciativa no solo mejora la experiencia de compra al ofrecer una experiencia personalizada y conveniente, sino que también aumenta la satisfacción del cliente al garantizar

que las prendas elegidas se ajusten perfectamente a sus necesidades y expectativas. El servicio depende de la disponibilidad de agendamiento.

Figura 17. Modelo Fitting on Delivery



Nota: Elaboración propia

### **Estrategias de Precio – Modelo de Ingreso:**

Para R'Vestirte se reconoce la importancia de ofrecer no solo productos de calidad y servicios confiables, sino también de establecer políticas de precios justos y transparentes que promuevan la accesibilidad y la satisfacción del cliente. A través de estrategias fundamentales para ofrecer una combinación equilibrada de precios competitivos, comisiones de transacción justas y un valor excepcional en cada interacción con los clientes.

- **Precios Competitivos:** Establecer precios competitivos que reflejen el valor de los productos de segunda mano y atraigan a los compradores. En R'Vestirte, se establecen precios competitivos que reflejen el valor de los productos de segunda mano y atraigan a los compradores con precios justos que sean accesibles para

los clientes, al tiempo que se garantiza una compensación adecuada para los vendedores. El objetivo es proporcionar una excelente relación calidad-precio en todos los productos, permitiendo a los clientes disfrutar de productos de alta calidad a precios asequibles.

- **Comisiones de Transacción:** Para mantener el modelo de negocio sostenible y brindar un servicio excepcional a los clientes, se implementa un modelo de ingresos basado en comisiones por cada transacción realizada en la plataforma. Estas comisiones se establecen de manera transparente y equitativa, reflejando el valor y el alcance de los servicios. EL compromiso es garantizar que las comisiones sean justas y competitivas, brindando así una plataforma rentable y confiable para los vendedores y compradores por igual.

### **Estrategias de Comunicación y Promoción**

En R'Vestirte se genera una sólida estrategia de comunicación y promoción para aumentar la visibilidad de la marca y atraer a nuevos clientes. Haciendo uso de una variedad de técnicas efectivas para comunicar con la audiencia y promover los productos de manera impactante y relevante. A través de las estrategias de comunicación y promoción, se busca destacar la singularidad de la plataforma y fortalecer la presencia en el mercado de la moda en línea.

- **Marketing Digital:** Para aumentar la visibilidad de la marca, se utilizará una combinación de marketing en redes sociales, publicidad digital paga y SEO (optimización de motores de búsqueda).  
Haciendo uso de las plataformas de redes sociales populares, como Instagram, Facebook y TikTok, para interactuar la audiencia, compartir contenido relevante y promocionar los productos. Además, la inversión en publicidad digital para llegar a un público más amplio y dirigido, y optimizando el sitio web con prácticas de SEO para mejorar la clasificación en los resultados de búsqueda y aumentar el tráfico orgánico.
- **Programas de Referidos:** Se incentivará a los usuarios a través de programas de referidos que recompensan tanto a los que recomiendan como a los referidos. Los programas de referidos ofrecen incentivos atractivos, como descuentos en futuras compras o créditos en la plataforma, tanto para el usuario que recomienda como para el nuevo cliente referido. Esta estrategia no solo fomenta la lealtad de los clientes existentes, sino que también ayuda a atraer a nuevos clientes a la plataforma a través del boca a boca y las recomendaciones personales.
- **Colaboraciones con influencers y bloggers** en el sector de la moda y el estilo de vida para aumentar la conciencia de marca y llegar a audiencias relevantes. Estos influencers serán seleccionados según sus seguidores comprometidos y al tener una estética que se alinea con el tono de comunicación de la marca. A través de colaboraciones auténticas y creativas; la influencia y el alcance de estos

creadores de contenido se realizará para generar interés en los productos y promover la marca de manera orgánica y efectiva.

### **Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo**

Con el presupuesto proyectado se puede lograr una efectiva mezcla de mercadeo con el objetivo de posicionar la marca y alcanzar los objetivos propuestos anteriormente.

Además, se contempla un aumento en este presupuesto, particularmente en la inversión en pauta online, a medida que la marca crece en el ámbito digital.

La estrategia de mercadeo estará centrada en las redes sociales, especialmente en Facebook e Instagram, las cuales funcionarán como una poderosa fuerza de ventas al atraer y dirigir a los potenciales clientes hacia la página web. Para la creación, diseño y optimización de esta plataforma online, se estima un costo anual de \$24.400.000 cop, además de los gastos asociados a la publicidad digital, en búsqueda y en redes sociales, ascenderán a \$13.000.000, pesos durante el primer año, como se observa en la tabla 28, relacionada a continuación. Esta inversión aumentará gradualmente año tras año, en consonancia con el crecimiento de la empresa y la comunidad de seguidores.

*Tabla 12. presupuesto de marketing mix.*

DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR UNIT	TOTAL
Pauta en redes sociales (Facebook e Instagram)	12	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Publicidad digital en Google Ads (Campañas de búsqueda, display y shopping)	12	\$ 500.000	\$ 6.000.000
SEO	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Desarrollo del sitio Web	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
optimización del sitio web, mantenimiento y soporte	12	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 37.400.000</b>

Nota: Elaboración propia.

## **5. Aspectos Técnicos**

Para R'vestirte es de gran importancia la atención meticulosa a todos los detalles que influyen en la experiencia del consumidor final. Esta preocupación por ofrecer una experiencia satisfactoria no solo busca motivar la recompra, sino también otorgar visibilidad a la marca, lo que a su vez contribuye a un progresivo fortalecimiento de las conexiones con el público objetivo. Es por ello que, se quiere abordar un aspecto crítico y de gran relevancia, como lo es la parte técnica que sustenta la idea de negocio.

Para ello se van a definir desde objetivos de prestación del servicio, hasta la ejecución de estrategias para alcanzarlos, analizando cada componente esencial de la operación.

### **Objetivos de prestación del servicio.**

- Diseñar el flujo del proceso de compra y venta de ropa usada para ofrecer una experiencia de compra eficiente al cliente, minimizando los tiempos.
- Lograr que el público objetivo recomiende la marca a sus amigos, fomentando así el crecimiento de una comunidad interesada en la moda sostenible.
- Identificar oportunidades de expansión y mejora en los servicios ofrecidos por la marca.

**Ficha técnica del producto o Servicio.**

*Tabla 13. Ficha técnica del servicio R'vestirte.*

<b>FICHA TECNICA DEL SERVICIO</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>COMPRA</b>
Generalidades proceso	Se denomina al proceso mediante el cual el cliente potencial ingresa a la página web de R-vestirte, a través del dispositivo de su elección, para hacer un recorrido por la página a través de las diferentes categorías: Pantalones y jeans, Camisas, blusas y camisetetas, chaquetas y abrigos tanto para mujer como para hombre, con el fin de perfeccionar la compra en sitio web.
Duración del servicio	El servicio tendrá la duración que el cliente desee en tiempo, siempre y cuando la prenda requerida esté disponible para compra.
Responsable de la compra	cada usuario que ingrese a la página de R-vestirte y que finalice el pedido a través de la pasarela de pagos.
Recursos	Implementación de Pagina Web a través de WordPress con el plugin de Woocommerce para convertir la página en carrito de compras. Servidores, servicio de internet, para la persona que va a realizar la compra, dispositivo a través del cual ingresar a la página, la disponibilidad de dinero en cualquiera de los medios de pago que ofrece la pasarela de pagos del Bold (Visa, codensa, American Express, Olímpica, Bancolombia, Nequi, Daviplata, PSE, Mastercard).
<b>FICHA TECNICA DEL SERVICIO</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VENTA</b>
Generalidades proceso	Es el proceso mediante el cual un cliente potencial con prendas usadas en buen estado desea recibir ingresos por la venta de las mismas, se acerca al centro de acopio de R-vestirte, para vender sus prendas, estas son evaluadas por el área de control de calidad y si la prenda se encuentra en buen estado se procede con la transacción.

<p>Determinantes de aceptación de la prenda</p>	<p>Las prendas serán clasificadas de acuerdo con las siguientes Tipologías:                  Tipo A (Prenda en buen estado)                  Tipo B (Prenda con opción de restauración)                  Tipo C (Prenda no apta para la compra)</p> <p><b>Puntos a revisar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manchas</li> <li>- Agujeros</li> <li>- Rasgaduras</li> <li>- Decoloraciones</li> <li>- Desgaste</li> <li>- Marca</li> <li>- Rastros de humedad</li> <li>- Olor</li> <li>- Limpieza de la prenda</li> <li>- Talla</li> </ul>
<p>Duración del servicio</p>	<p>El servicio tendrá la duración estimada de 30 minutos mientras se evalúa el estado de la prenda y se genera la transacción.</p>
<p>Responsable de la Venta</p>	<p>cada usuario que se acerque al centro de acopio con el interés de poner en venta sus prendas usadas</p>
<p>Recursos</p>	<p>Punto físico de recolección y desinfección de prendas usadas, donde los proveedores (personas con interés en vender sus prendas) puedan llegar sus prendas para la venta, también se requiere personal físico para la evaluación del estado de la prenda, medios tecnológicos para efectuar la transacción, cuenta bancaria del proveedor para el pago de sus prendas.</p>

Nota: Elaboración Propia.

**Descripción del proceso.**

A continuación, se describe el proceso detallado de la venta de prendas usadas a través de la plataforma de comercio unificado de R'vestirte.

### **Venta de ropa a clientes potenciales**

- a. Registro del usuario administrador de la plataforma de comercio unificado de R'vestirte.
- b. Clasificación de las prendas por categoría para ser publicadas en la plataforma.
- c. Toma de fotografías a las prendas que ya cumplieron su proceso de desinfección y están listas para ser publicadas.
- d. Publicación de la prenda con una descripción detallada del estado de la prenda, Talla, Tiempo estimado de uso, Precio, imagen de la prenda desde diferentes ángulos.
- e. Gestión de inventario, para mantener actualizado el stock de prendas y no incurrir en imprecisiones.
- f. Interacción con el cliente: si el cliente se interesa en una prenda, pero antes desea probarse el producto, puede seleccionar la opción de Fitting on Delivery, en ese momento se activará una alerta y desde la administración de R'vestirte se coordinará la logística de envío de la prenda, por un costo en flete establecido de \$25.000 a \$35.000, dependiendo del valor de prendas solicitado, como se detalla a continuación en la tabla 14.

Tabla 14. Tarifas servicio Fitting on Delivery.

Descripción servicio	Costo logística de envío	Observación
1 A 5 Prendas	\$ 25.000	Tiempo estimado de espera en punto es de 30 minutos
5 a 10 prendas	\$ 30.000	
Mas de 10 prendas	\$ 35.000	

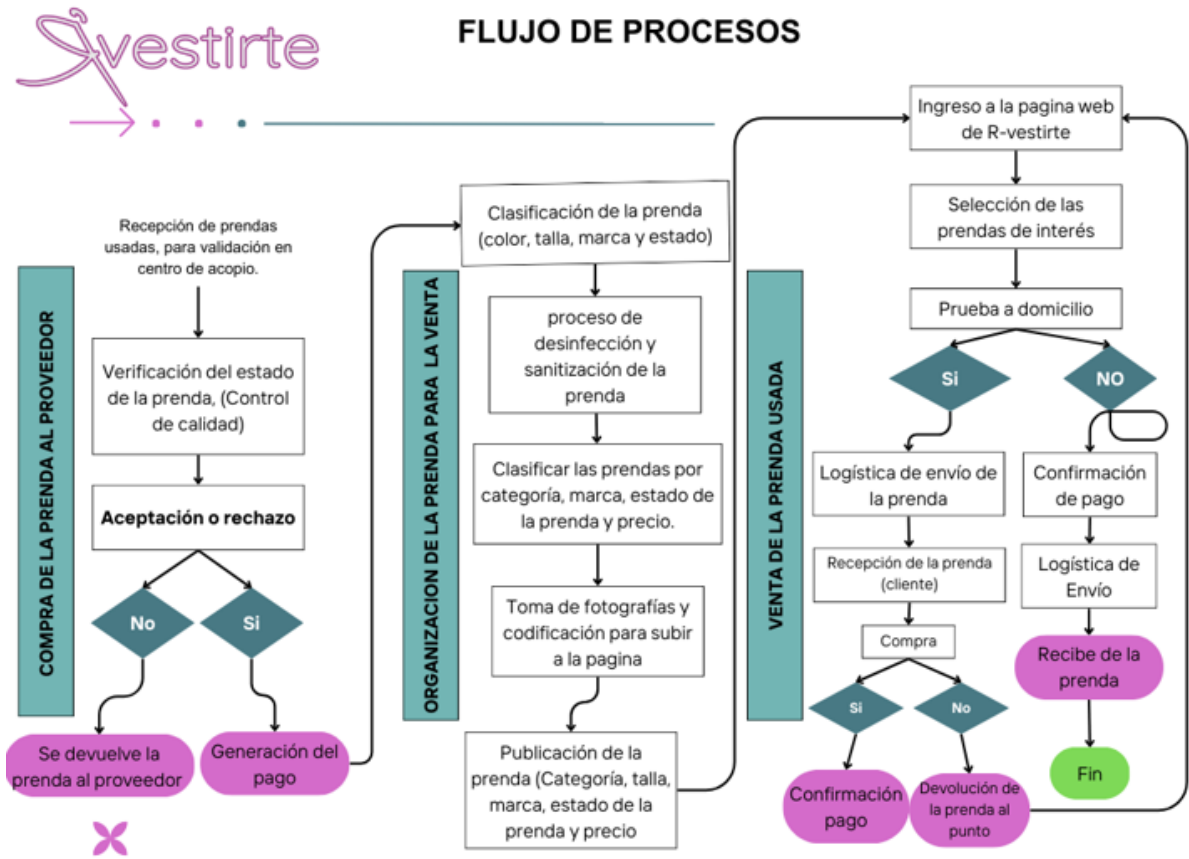
Nota: Elaboración Propia.

- g. Si el cliente desea adquirir la prenda, una vez probada, procede con el pago al personal de logística que le entregó la prenda a través de los medios de pago autorizados, si la prenda no es de su agrado, genera la devolución al agente, asumiendo únicamente el valor de transporte.
  
- h. Tiempos de entrega: 2 días hábiles en la ciudad de Bogotá y alrededores para entrega a domicilio; 3 días hábiles para método de envío Fitting on delivey (sujeto a disponibilidad, es servicio es exclusivo para la ciudad de Bogotá) y 6 días hábiles para ciudades principales y 10 días hábiles parta el resto del país.
  
- i. El cliente recibe el producto y procede a generar la calificación de satisfacción en el servicio, esta calificación va de 1 a 5 y será visible para otros clientes que ingresen a la plataforma.

**Compra de ropa a proveedores (Clientes interesados en vender ropa usada)**

- a) El proveedor potencial se acerca al punto de acopio de R'vestirte, con las prendas que desea vender. Cabe aclarar que el centro de acopio se encontrará únicamente en la ciudad de Bogotá, por lo anterior la compra de ropa solo estará habilitada para la ciudad principal.
- b) En el punto la persona encargada de inspección y calidad de la prenda hace una revisión del estado de la prenda.
- c) Basado en su estado, marca, tiempo de uso y demanda potencial, se establece el precio a pagar al vendedor de la prenda.
- d) Aceptación o rechazo: Si el proveedor acepta la oferta, se procede con la generación del pago de manera inmediata y finaliza el proceso de compra, si este no acepta, se le devuelve la prenda en el mismo estado que la trajo y termina el proceso.
- e) Una vez se compra la prenda es clasificada por color, marca, talla, estado y pasa al punto de desinfección y sanitización de la misma.
- f) Cuando la prenda se encuentra limpia y ha pasado por el proceso de limpieza, se inicia el proceso de venta en la plataforma.

Figura 18. Flujo de procesos R- Vestirte.



Nota: Elaboración propia.

**Necesidades y requerimientos.**

Para la prestación del servicio de R'vestirte, se requieren los siguientes insumos:

- Elaboración de la página Web con opción de carrito de compras.
- Hosting: lugar donde se almacenará todo lo relacionado con la página Web.
- Dominio Web.

- Servicio de internet, para poder interactuar con los clientes y lograr ventas en línea.
- Computador, para gestionar los requerimientos de los clientes.
- Punto físico: para el centro de acopio de las prendas y para la labor administrativa del personal.
- Mobiliario: elementos de trabajo, como escritorios, sillas, estanterías para la organización de las prendas, máquinas de desinfección, productos de limpieza y desinfección.
- Papelería: para llevar el control administrativo que se requiera en la empresa.
- Licenciamiento de equipos.
- Publicidad: Pauta en redes sociales, optimización de SEO Y SEM.

#### **características de la tecnología.**

Dentro de su modelo de negocio, R'vestirte se posiciona como una plataforma de comercio unificado, diseñada para integrar soluciones de logística, tienda en línea y carrito de compras. Para lograr esto, se ha decidido utilizar WordPress con WooCommerce, ya que permite la integración con diversas APIs necesarias para una plataforma de comercio electrónico eficiente (Wordpress.com, 2024). Además, es esencial contar con un servicio de hosting que permita la publicación de la página en la web y el almacenamiento seguro de la información.

#### **Infraestructura**

Dentro del modelo de R'vestirte, se contempla la implementación de un punto físico para el centro de acopio, recepción de prendas y desinfección. Además, se incluye

toda la infraestructura necesaria para la puesta en marcha del plan de negocio y el funcionamiento de la plataforma de comercio electrónico. Esto se detalla en las tablas 15, 16 y 17 a continuación.

Tabla 15. Presupuesto infraestructura.

<b>PRESUPUESTO INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS</b>			
<b>Descripcion</b>	<b>cantidad</b>	<b>valor unitario</b>	<b>Total</b>
Adecuacion del local	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
seguridad (Cámara de seguridad y sistema de alarma)	1	\$ 469.000	\$ 469.000
Computador	3	\$ 1.750.000	\$ 5.250.000
Escritorio	3	\$ 250.000	\$ 750.000
Silla	3	\$ 280.000	\$ 840.000
Impresora multifuncional	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Papeleria administrativa	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Set X6 Exhibidores Flauta Metal 35cm Perchero Ropa 9 Puestos	182	\$ 40.390	\$ 7.350.980
Ganchos	1641	\$ 1.000	\$ 1.641.000
Canon 4000D con lente 18-55mm + Memoria 64Gb de 100Mb/s + Bolso	1	\$ 1.779.990	\$ 1.779.990
Mesas de trabajo	2	\$ 250.000	\$ 500.000
lavadora y secadora industrial	1	\$ 6.059.000	\$ 6.059.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 21.879.380</b>	<b>\$ 35.639.970</b>

Nota: Elaboración propia.

Tabla 16. costos creación empresa.

<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANT</b>	<b>VALOR UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
creacion de la empresa en camara de comercio	1	\$ 1.170.000	\$ 1.170.000
Registro de la marca	1	\$ 2.032.000	\$ 2.032.000
Hosting	1	\$ 118.800	\$ 118.800
Cert de seguridad SSL 1 año	1	\$ 229.999	\$ 229.999
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.550.799</b>

Nota: Elaboración propia.

Tabla 17. Presupuesto de marketing.

PLAN DE NEGOCIO DE R'VESTIRTE, UNA MARCA ENFOCADA EN LA  
SOSTENIBILIDAD Y ECONOMÍA CIRCULAR DE LA ROPA DE SEGUNDA  
MANO.

DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR UNIT	TOTAL
Pauta en redes sociales (Facebook e Instagram)	12	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Publicidad digital en Google Ads (Campañas de búsqueda, display y shopping)	12	\$ 500.000	\$ 6.000.000
SEO	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Desarrollo del sitio Web	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
optimización del sitio web, mantenimiento y soporte	12	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 37.400.000</b>

Nota: Elaboración propia.

**Mano de obra requerida.**

Como se mencionó anteriormente, el inicio de la empresa requiere la contratación de tres personas directamente vinculadas a R'vestirte. En este sentido, se han identificado los siguientes perfiles como los más cruciales para el comienzo del proyecto: Gerente General, Ecommerce Manager, Auxiliar administrativo, contador público y servicio de logística, estos dos últimos tercerizados.

En la tabla 18, se presentan los respectivos cargos con su carga prestacional.

*Tabla 18. Costos mano de obra requerida.*

CARGO	CANTIDAD	SALARIO	SALARIO ANUAL
GERENTE GENERAL	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
ECOMMERCE MANAGER	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y VENTAS	1	\$ 2.183.838	\$ 26.206.056
CONTADOR	1	\$ 900.000	\$ 10.800.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 109.006.056</b>

Nota: Elaboración Propia.

### **Capacidad instalada.**

Para determinar la capacidad instalada, se tuvo en consideración la proyección de ventas establecida y así mismo se estimó el número de prendas que se pueden revisar diariamente para la compra. Considerando que para mantener este volumen de ventas se requiere mantener un stock trimestral aproximado de 2,240 prendas, es necesario contar con una capacidad mínima diaria de revisión de 34 prendas.

### **En resumen:**

Ventas mensuales: 747

Inventario necesario para suplir la necesidad trimestral: 2.240 (3 meses de Stock).

Personal operativo: 1 empleado para el procesamiento diario.

Espacio de almacenamiento: Bodega de 100 m<sup>2</sup>

### **modelo de gestión integral del proceso productivo.**

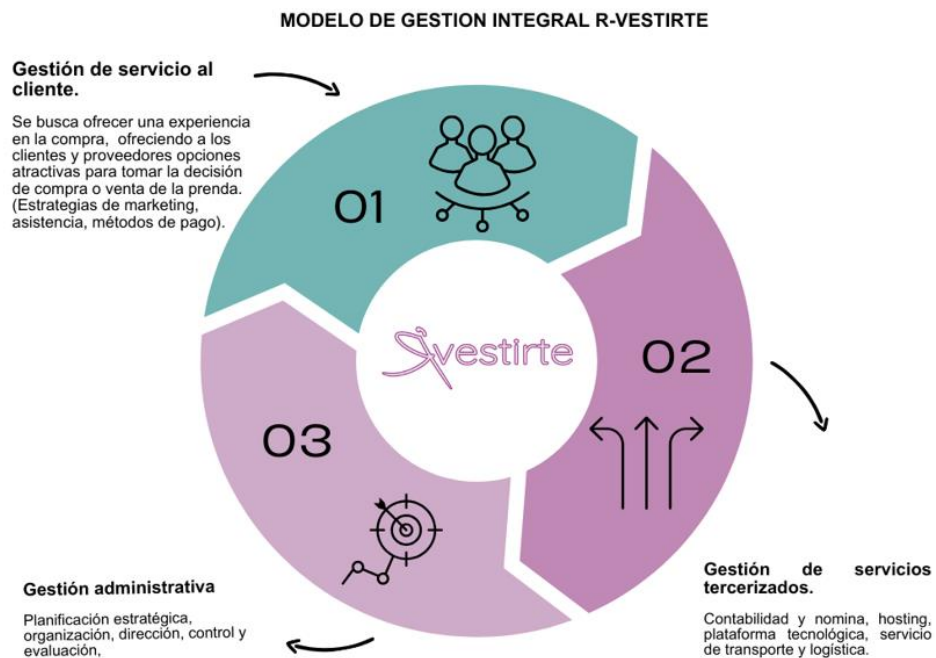
El modelo de gestión integral de R'vestirte, que se observa en la figura 17, se fundamenta en tres pilares principales. En primer lugar, destaca la Gestión de Servicio al Cliente, la cual se enfoca en brindar una experiencia de compra que capacite al cliente para tomar decisiones informadas sobre el consumo de prendas usadas. Asimismo, se apoya en estrategias de marketing que aumenten la visibilidad de este tipo de emprendimientos sostenibles.

Un segundo pilar crucial es la gestión de servicios tercerizados, aspecto fundamental para el desarrollo operativo. Esto abarca la selección y gestión adecuada de servicios

como contabilidad y logística de entrega de pedidos, los cuales son puntos críticos en la operación de R'vestirte.

Finalmente, la gestión administrativa constituye el tercer pilar. Esta se encarga de la generación de estrategias alineadas con la misión y visión de la empresa, asegurando un enfoque coherente y eficiente en todas las áreas de la organización.

Figura 19. Modelo de gestión integral de R'vestirte.



Nota: Elaboración Propia.

**procesos de investigación y desarrollo.**

El tipo de actividad a la que se dedica R'vestirte no requiere una inversión significativa en investigación y desarrollo para llevar a cabo su modelo de negocio. Sin embargo, al aprovechar plataformas tecnológicas ya establecidas y sus actualizaciones, la empresa se mantendrá actualizada en su comercio electrónico.

## **6. Aspectos Organizacionales y Legales**

Los aspectos organizacionales y legales constituyen pilares fundamentales en el funcionamiento y la gestión eficiente de cualquier empresa o entidad, en este apartado, se pretende explorar los principales componentes de los aspectos organizacionales y legales, destacando su importancia y su impacto en el desarrollo y el desempeño empresarial.

### **Misión:**

Ofrecer una plataforma digital accesible y confiable que facilite la compra y venta de ropa de segunda mano, promoviendo así un estilo de vida sostenible y consciente, donde cada prenda tenga una segunda oportunidad para ser utilizada nuevamente, contribuyendo a la reducción del desperdicio textil y fomentando la economía circular.

### **Visión:**

Ser un referente líder a nivel nacional en la industria de la moda de segunda mano en línea, ofreciendo una experiencia de compra y venta excepcional, impulsada por la innovación tecnológica y el compromiso con la sostenibilidad ambiental, inspirando a millones de personas a adoptar un enfoque más consciente hacia el consumo de moda y el cuidado del medio ambiente.

### **Estructura organizacional:**

En el ámbito organizacional, es crucial diseñar una estructura que facilite las diversas interacciones necesarias para alcanzar los objetivos de la organización. Estos parámetros desempeñan una función similar a la de un sistema social, regulando la comunicación entre individuos y elementos técnicos en un entorno compartido. Esto ayuda a alinear la organización con su estrategia y estructura, favoreciendo su funcionamiento efectivo, (Blanco ariza Ana Beatriz , 2020).

### **Organigrama**

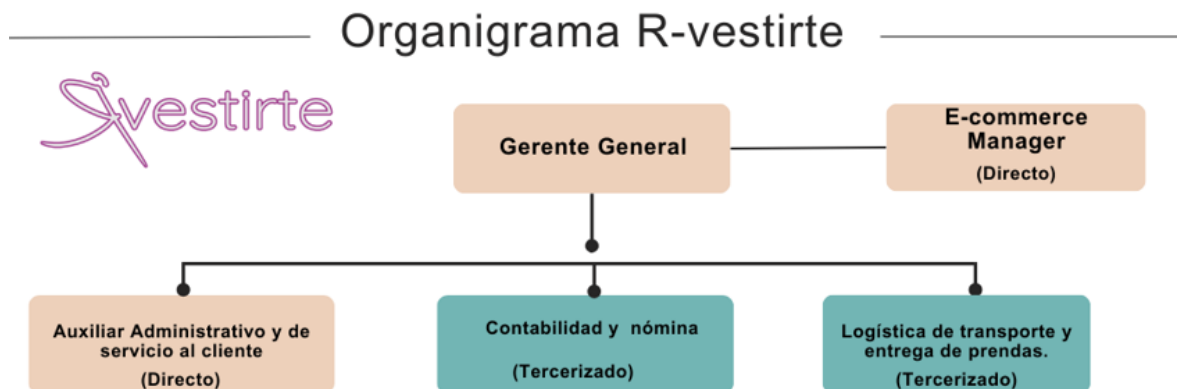
En la estructura organizacional de R'vestirte, se destaca un modelo vertical que permite establecer claramente las jerarquías dentro de la empresa, Figura 18. En este modelo, tanto el Gerente General como el Ecommerce Manager comparten un nivel jerárquico equivalente. Estos roles son ocupados por las socias fundadoras de la marca: Luz Dary Higuera Chaustre, en calidad de Gerente General, y Carol Liseth Castaño, como Ecommerce Manager, quien además se encarga de dirigir el negocio en ausencia del Gerente General.

La adopción de esta estructura vertical se justifica por la importancia de tener definidas con precisión las responsabilidades de cada perfil, especialmente en las etapas iniciales del proceso empresarial. Esto asegura un desarrollo fluido de la organización,

evitando posibles obstáculos que podrían surgir por una falta de claridad en las funciones asignadas.

Los cargos de Auxiliar Operativo y Servicio al Cliente, Contabilidad y Nómina, y Logística se sitúan en un mismo nivel jerárquico, dado que reportan directamente al Gerente General y/o al Ecommerce Manager. Esta disposición fomenta una comunicación directa y eficiente entre los diferentes departamentos, facilitando así la gestión y coordinación de actividades dentro de la empresa.

Figura 20. Organigrama R'vestirte.



Nota: Elaboración propia.

### Perfiles y funciones

En R'vestirte se cuenta con un equipo diverso y altamente capacitado que impulsa la misión de ofrecer una experiencia excepcional en el mundo del comercio electrónico de moda de segunda mano. Cada miembro del equipo desempeña un papel crucial en el

éxito y el crecimiento continuo del negocio. A continuación, se presenta una descripción de los perfiles y funciones clave que conforman la organización.

**Gerente General:** Es el líder visionario detrás de la empresa. Responsable de establecer la dirección estratégica, definir los objetivos empresariales y asegurar la ejecución efectiva de la visión. Supervisa todas las operaciones y departamentos para garantizar que cada aspecto del negocio esté alineado con los valores y metas.

- Responsable de la visión estratégica y dirección general de la empresa.
- Toma de decisiones clave para el crecimiento y desarrollo del negocio.
- Supervisión de todas las operaciones y departamentos para garantizar la eficiencia y el cumplimiento de objetivos.
- Gestión de relaciones con proveedores, socios y clientes clave.
- Desarrollo de políticas y procedimientos para mejorar la operación y la rentabilidad.

**Ecommerce Manager:** Es el arquitecto digital de la plataforma de compraventa en línea. Encargado de desarrollar estrategias de marketing digital, optimizar la experiencia del usuario, y maximizar la visibilidad y las ventas en el sitio web. Trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos para garantizar una integración sin problemas de las operaciones en línea y fuera de línea.

- Encargado de la gestión y optimización de la plataforma de ecommerce.
- Desarrollo y ejecución de estrategias de marketing digital para aumentar la visibilidad y las ventas en línea.

- Supervisión de la experiencia del usuario en el sitio web para garantizar una navegación intuitiva y una experiencia de compra satisfactoria.
- Análisis de datos y métricas para identificar tendencias, oportunidades y áreas de mejora en el ecommerce.
- Coordinación con otros departamentos para garantizar la integración efectiva de la tienda en línea con otras áreas de la empresa.

**Auxiliar Administrativo y Servicio al Cliente:** Es la cara amigable detrás de cada interacción con los clientes. Responsable de proporcionar un servicio al cliente excepcional, procesar pedidos, gestionar consultas y garantizar una experiencia de compra sin problemas. Además, brindan apoyo administrativo vital en una variedad de tareas que mantienen las operaciones en funcionamiento.

- Soporte administrativo en tareas como gestión de documentos, atención telefónica y correo electrónico.
- Atención al cliente para resolver consultas, procesar pedidos y garantizar una experiencia positiva para el cliente.
- Apoyo en la gestión de inventario y control de calidad de los productos.
- Colaboración con el equipo de logística para coordinar envíos y devoluciones.

**Contabilidad y Nómina (Tercerizado):** Se encarga de mantener las finanzas en orden. Gestionan la contabilidad financiera, elaboran estados financieros, procesan la nómina de los empleados y aseguran el cumplimiento de las obligaciones fiscales y regulatorias. Su experiencia y profesionalismo garantizan la integridad y la transparencia de las operaciones financieras.

- Gestión de la contabilidad financiera, incluyendo registro de transacciones, elaboración de estados financieros y cumplimiento de obligaciones fiscales.
- Procesamiento de la nómina de empleados, incluyendo cálculo de salarios, retenciones y emisión de pagos.
- Asesoramiento financiero para la toma de decisiones estratégicas y optimización de recursos.
- Cumplimiento de normativas contables y tributarias.

**Logística de Entrega (Tercerizado):** Se encarga de asegurar que los productos lleguen a los clientes de manera segura y oportuna. Coordinan los envíos, gestionan los proveedores de servicios de transporte y garantizan la eficiencia y la calidad en cada entrega. Su dedicación y atención al detalle son fundamentales para mantener la satisfacción del cliente en cada paso del proceso de entrega.

- Coordinación de la logística de envíos y entregas de productos.
- Gestión de proveedores de servicios de transporte para garantizar tiempos de entrega eficientes y costos competitivos.
- Seguimiento de los envíos para asegurar la entrega satisfactoria y resolver cualquier problema que pueda surgir.
- Optimización de procesos logísticos para mejorar la eficiencia y reducir los costos operativos.

### **Factores clave de la gestión del talento humano**

La gestión de talento humano es esencial para R'vestirte, la correcta gestión permite al sistema implementar estrategias para seleccionar, contratar, formar y retener a los

empleados de una manera eficaz, además de mantener condiciones de trabajo optimas con el objetivo de aprovechar al máximo el potencial de cada trabajador en beneficio de este y de la organización y los objetivos estratégicos.

Hoy en día, el mercado laboral exige que las empresas persistan en encontrar y retener el mejor talento humano. Para ello es necesario crear programas y estrategias de apoyo que favorezcan el desarrollo de las habilidades profesionales y personales de todos los integrantes, dimensión que contribuye efectivamente al éxito y desarrollo de la empresa.

Teniendo en cuenta el contexto, se considera importante para R'vestirte 3 elementos en la gestión del talento humano:

1. **Compatibilización de intereses:** Este elemento se basa en conocer las necesidades e intereses del empleado para poder satisfacerlas y asegurar un mayor compromiso con la empresa al entender las motivaciones del trabajador y como se complementa con los intereses de la organización, para este punto en R'vestirte se implementarán estrategias:

- Reconocimiento de las necesidades e intereses individuales de los colaboradores.
- Adaptación de incentivos y beneficios para maximizar el compromiso hacia la empresa.
- Variedad de motivaciones entre los empleados, desde seguridad económica hasta reconocimiento y capacitación.
- Moldear los incentivos según las necesidades de la empresa para optimizar la productividad del equipo.

- Promover una cultura organizacional sólida.

2. **La Estructura Organizacional:** Este elemento permite implementar los medios necesarios para satisfacer los intereses de los empleados según las diferentes áreas de la organización, conformando el equipo de Talento humano. En este aspecto se trabajará en:

- Creación del área de Talento Humano" para gestionar las necesidades de los colaboradores.
- Profesionalismo en el trato a los empleados y comunicación efectiva con canales de comunicación asertiva.
- Mejora en la eficiencia laboral y el compromiso de los miembros de la empresa al preocuparse por su satisfacción, bienestar y mejora continua.
- Establecer descripciones de cargo detalladas y manuales de funciones claros y ajustados a los perfiles requeridos para la labor.

3. **Habilidades Blandas:** Este elemento enfatiza no sólo la importancia del trato a nivel organizacional como se menciona en el punto anterior), sino también una capacitación que se centre en las habilidades blandas que deben adquirir los empleados además de promover el trabajo en equipo y el liderazgo, ayudando a enfrentar diversos posibles adversos, para ello se gestionaran:

- Enfoque en la capacitación de habilidades blandas complementarias a las técnicas y formación continua.
- Promoción del trabajo en equipo y el liderazgo.

- Preparación del personal para enfrentar situaciones adversas de manera dinámica y eficiente, contribuyendo al control estructural de la empresa.

### **Esquema de gobierno corporativo**

El Gobierno corporativo es crucial para comprender cómo las estructuras internas de una empresa impactan en su funcionamiento y su relación con los diferentes grupos de interés. El gobierno corporativo va más allá de simples normativas; implica una transformación integral que se origina desde los niveles más altos de la organización y se filtra a cada rincón de esta misma.

El gobierno corporativo puede ser visto como un sistema que supervisa y orienta la administración de una empresa. Sus pilares fundamentales incluyen los intereses de los grupos involucrados, la estructura de propiedad, los mecanismos de supervisión, los accionistas, los directivos, la divulgación de información, la responsabilidad social y la transparencia, entre otros aspectos relevantes. (Ramírez, 2006). Según el autor los elementos principales que lo componen son los accionistas, los directivos, los grupos de interés, la distribución de la propiedad, los mecanismos de control, la relevancia de la información, la transparencia y la responsabilidad social, entre otros.

R'Vestirte sigue un esquema de gobierno corporativo basado en la transparencia, la ética y la responsabilidad hacia todas las partes interesadas, incluidos los accionistas, empleados, clientes y la sociedad en general. Basándonos en lo expuesto, se definen los siguientes principios que guiarán la gobernanza de la empresa:

- Los accionistas de la compañía establecerán directrices claras que regirán la toma de decisiones por parte del CEO, así como la forma en que se manejarán

las situaciones relacionadas con la entrada de nuevos socios, la salida o el cambio de propietarios.

- La organización implementará un código de conducta que especificará la naturaleza de las interacciones dentro de la empresa y los lineamientos que dirigirán dichas interacciones en el proceso de toma de decisiones.
- El liderazgo de la empresa definirá los principios fundamentales de la cultura organizacional, donde se incluirán aspectos como la sostenibilidad medioambiental, el respeto, la promoción del trabajo en equipo y la ética.
- Se establecerá la entrega periódica de informes a los accionistas sobre la gestión y el rendimiento de la organización.

### **Aspectos legales**

El marco normativo del comercio electrónico en Colombia se caracteriza por su amplitud, debido a la diversidad de leyes relacionadas, así como a los decretos reglamentarios, resoluciones y circulares vigentes. De acuerdo con el observatorio ecommerce en el análisis Normativo del Comercio Electrónico en Colombia, esta complejidad se justifica en parte por la diversidad de actores involucrados en la cadena de valor del comercio electrónico. Estos actores abarcan desde los portales de compra en Internet hasta las operaciones de pago realizadas por los consumidores, tanto en línea como fuera de línea, con instituciones financieras, pasarelas de pago y otros intermediarios financieros. Además, se incluyen todas las operaciones logísticas y de transporte necesarias para la entrega de productos y/o servicios adquiridos a través del comercio electrónico. Finalmente, se consideran las operaciones de posventa y la

atención al cliente, tal como lo establece el Estatuto del Consumidor, (Observatorio ecommerce, 2021).

Desde una perspectiva legal, el comercio electrónico en Colombia se comprende en dos aspectos importantes: (i) como una actividad de comercio libre, sujeta a las normativas comerciales y mercantiles establecidas en el Código Civil y el Código de Comercio, al igual que cualquier otra actividad comercial, y (ii) debido a su naturaleza de transacciones comerciales realizadas a través de medios no convencionales, como Internet, está regulada en sus particularidades por ciertas normas especiales diseñadas para conferirle validez legal al comercio electrónico.

A continuación, se resaltan las leyes principales relacionadas con el comercio electrónico:

- No existe en Colombia una legislación específica destinada a promover o regular exclusivamente las actividades del comercio electrónico.
- La Ley 527 de 1999 tiene como objetivo principal otorgar validez jurídica a las transacciones realizadas a través del comercio electrónico, pero no constituye una ley dirigida específicamente a regular o promover dichas actividades.
- La Ley 1480 de 2011, conocida como el Estatuto del Consumidor, reviste una importancia significativa, ya que detalla los derechos de los consumidores en el contexto del comercio electrónico. Esta legislación impone ciertas responsabilidades específicas a los proveedores de bienes y servicios que se ofrecen a través de medios electrónicos. Entre estas responsabilidades se encuentran:

- La provisión de información detallada, que incluye la identificación del proveedor, las características de los bienes, los métodos de pago disponibles, el precio total del producto y las condiciones generales del contrato.
  - La obligación de conservar la información relevante.
  - La implementación de mecanismos para recibir y atender peticiones, quejas y reclamos.
  - La adopción de medidas de seguridad que aseguren la protección de la información personal del consumidor y la integridad de la transacción en sí misma.
- La ley 2300 de 2024, regula el envío de comunicaciones comerciales y publicitarias a través de los canales de comunicación como llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos y cualquier otro tipo de mensaje enviado por las entidades, manteniendo el límite de dos interacciones por semana en horarios específicos.
  - La ley 633 de 2000 establece que todos los sitios web y páginas de Internet de origen colombiano que realicen actividades económicas de índole comercial, financiera o de servicios, están obligados a registrarse en el registro Mercantil. Además, deben proporcionar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) la información relacionada con las transacciones económicas según los requisitos establecidos por dicha entidad.
  - Las demás leyes y normativas (decretos, resoluciones, circulares) se refieren a diversos aspectos de la cadena de valor del comercio electrónico, pero no

tienen un alcance general que abarque toda la cadena de valor de esta actividad.

#### Marco regulatorio para las Mipymes en Colombia

- La Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020, correspondiente a la Ley de Emprendimiento, la cual en su Artículo 58 contempla la modificación del Artículo 3 de la Ley 905 de 2004, referente al Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes.

#### **Estructura jurídica y tipo de sociedad**

R'Vestirte se establecerá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), según lo indicado por la Cámara de Comercio de Bogotá en su sitio web. Esta sociedad puede ser formada por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el límite de sus respectivas contribuciones.

#### **Regímenes especiales**

La compañía acorde a sus características no se encuentra bajo ningún régimen especial bajo la legislación colombiana.

## **7. Aspectos Financieros**

Objetivos financieros.

- Determinar el volumen mínimo de ventas necesario para alcanzar la sostenibilidad del negocio.
- Identificar metas anuales de crecimiento que permitan lograr una rentabilidad escalable.
- Calcular el valor de financiación requerido para la puesta en marcha del negocio.
- Establecer el periodo de recuperación de la inversión inicial del negocio.
- Determinar los costos asociados a la puesta en marcha del negocio en los diferentes niveles de la organización.

### **Supuestos económicos para la simulación.**

Tomando en consideración que la universidad proporciona una plantilla para calcular la información financiera, el análisis se realizó utilizando dicho formato. Para ello, y considerando el año base 2024, se proyectó una inflación del 3.6% para 2025 y del 3% para los años 2026, 2027 y 2028, según datos suministrados por el Banco de la República (Banco de la República, 2024). Por otra parte, el Índice de Precios al Productor (IPP) se proyectó en un 3% según el informe de CorfiColombiana sobre las proyecciones económicas en Colombia (CorfiColombiana, 2023). En cuanto al impuesto sobre la renta para el año 2024, la DIAN establece que la tarifa para personas jurídicas es del 35% (Bancolombia, 2024).

**Proyección de ventas.**

Tomando en consideración que la demanda proyectada es de 14.768.064, se estima que la participación de mercado inicial de R'vestirte sea del 0.06% que equivale a 8.960 personas que compren por lo menos una prenda usada. En razón a lo anterior la porción del mercado que se proyecta inicialmente es alcanzable para una proyección de ventas que permita la rentabilidad del negocio.

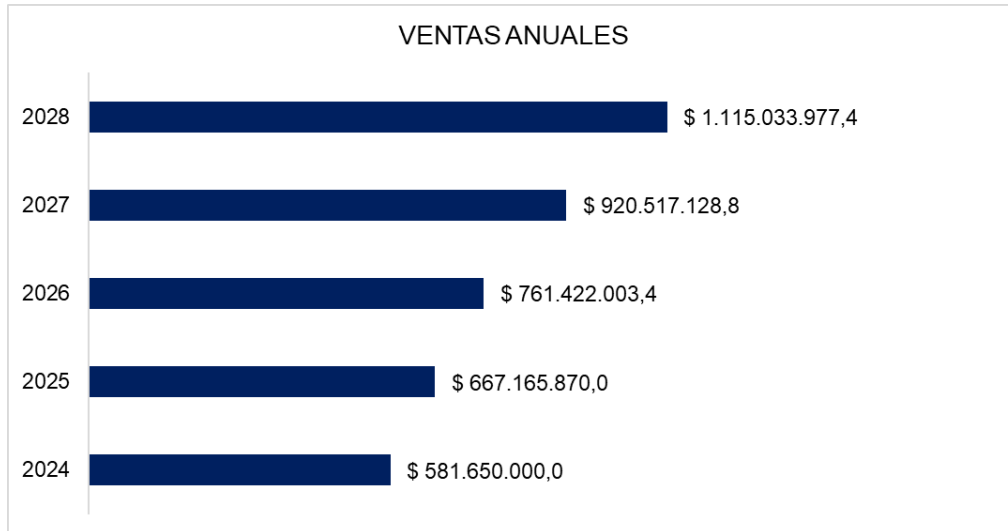
En cuanto a los precios establecidos, el valor mínimo por prenda será de \$30,000 para la categoría de Camisas, blusas y camisetetas, mientras que la categoría con el mayor precio será la de Abrigos, con un valor estimado al público de \$130,000. La tabla 19 y figura 19, que se ven a continuación, muestran la proyección de ventas para los próximos cinco años, comenzando desde el año base 2024.

*Tabla 19. Proyección estimada en ventas R'vestirte.*

AÑO	PROYECCIONES				
	2024	2025	2026	2027	2028
VENTAS ANUALES	\$ 673.800.000,0	\$ 772.638.440,0	\$ 881.503.583,7	\$ 1.064.646.239,7	\$ 1.288.258.405,6
COSTOS ANUALES	\$ 404.280.000,0	\$ 462.822.358,2	\$ 530.597.533,7	\$ 643.946.214,3	\$ 783.735.980,8
MARGEN OPERATIVO	\$ 269.520.000,0	\$ 309.816.081,8	\$ 350.906.050,0	\$ 420.700.025,4	\$ 504.522.424,9

Nota: Elaboración propia, con base en simulador Universidad EAN.

Figura 21. Proyección ventas anuales R'vestirte.



Nota: Elaboración propia, con base en simulador Universidad EAN.

De acuerdo con la tabla y figura anterior, se muestran las proyecciones de ventas para los próximos cinco años. El porcentaje de crecimiento se estableció entre un 5% y un 25%, dependiendo de la línea de ropa. Esta estimación se basa en la proyección de crecimiento para negocios emergentes, ya que según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), el crecimiento anual para nuevos negocios puede estar en el rango del 15% al 45% en los primeros años, (Global Entrepreneurship Monitor , 2023).

### **Presupuesto total.**

Para R'vestirte, es fundamental que el público objetivo adopte la marca, lo que permitirá recuperar la inversión proyectada. Aunque existe un margen de riesgo, como en la mayoría de los proyectos en etapa inicial, la simulación financiera se ha basado en

supuestos realistas, alineados con el comportamiento de la economía. A continuación, se presenta en la tabla 20, un resumen de la inversión y los gastos requeridos.

*Tabla 20. Costos y gastos para la creación de R'vestirte.*

<b>COSTO RELACIONADO</b>	<b>VALOR</b>
INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS	\$ 35.639.970
CREACION DE LA EMPRESA	\$ 3.550.799
PERSONAL DIRECTO E INDIRECTO	\$ 109.006.056
MARKETING MIX	\$ 37.400.000
GASTOS FIJOS	\$ 56.040.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 241.636.825</b>

Nota: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla anterior, se presenta la suma de costos y gastos relacionados con la creación de R'vestirte. Estos valores, previamente desglosados en las tablas 15, 16, 17, y 18, se consideraron para el desarrollo del simulador financiero (anexo 3). El resultado final muestra una inversión total de \$291.993.292, que se relaciona a continuación en la tabla 21, como presupuesto total de la inversión requerida.

### **Presupuesto de Inversión.**

*Tabla 21. Presupuesto de Inversión.*

<b>CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>		
	<b>MESES</b>	<b>VALOR</b>
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>	5,0	\$ 168.450.000,00
<b>NÓMINAS</b>	5,0	\$ 45.419.190,00
<b>MARKETING MIX</b>	5,0	\$ 15.583.333,33
<b>GASTOS FIJOS</b>	5,0	\$ 23.350.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 252.802.523,33</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>\$ 291.993.292,33</b>
<b>APORTE DE LOS EMPRENDEDORES</b>		<b>\$ 60.000.000,00</b>
<b>PRÉSTAMO A SOLICITAR</b>		<b>\$ 231.993.292,33</b>

Nota: Elaboración propia.

Considerando que la inversión total detallada en la tabla 21, es de \$291.993.292 y que el aporte de las socias emprendedoras asciende a \$60,000,000, se presenta a continuación un estado de resultados con un escenario probable. Este estado se fundamenta en la simulación financiera realizada, la cual se encuentra adjunta como anexo 3. En dicho anexo se expone el análisis financiero que respalda el estado de resultados mostrado en la tabla 22.

### Estado de resultados.

Tabla 22. Estado de resultados, escenario probable.

ESTADO DE RESULTADOS					
	2024	2025	2026	2027	2028
VENTAS	\$ 673.800.000,0	\$ 772.638.440,0	\$ 881.503.583,7	\$ 1.064.646.239,7	\$ 1.288.258.405,6
COSTO VENTAS	\$ 404.280.000,0	\$ 462.822.358,2	\$ 530.597.533,7	\$ 643.946.214,3	\$ 783.735.980,8
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 269.520.000,0</b>	<b>\$ 309.816.081,8</b>	<b>\$ 350.906.050,0</b>	<b>\$ 420.700.025,4</b>	<b>\$ 504.522.424,9</b>
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 109.006.056,0	\$ 112.930.274,0	\$ 116.318.182,2	\$ 119.807.727,7	\$ 123.401.959,5
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 56.040.000,0	\$ 58.057.440,0	\$ 59.799.163,2	\$ 61.593.138,1	\$ 63.440.932,2
OTROS GASTOS	\$ 37.400.000,0	\$ 27.000.000,0	\$ 28.000.000,0	\$ 29.000.000,0	\$ 30.000.000,0
DEPRECIACIÓN	\$ 7.838.153,8	\$ 7.838.153,8	\$ 7.838.153,8	\$ 7.838.153,8	\$ 7.838.153,8
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 59.235.790,2</b>	<b>\$ 103.990.214,0</b>	<b>\$ 138.950.550,7</b>	<b>\$ 202.461.005,8</b>	<b>\$ 279.841.379,3</b>
GASTOS FINANCIEROS	\$ 67.626.044,7	\$ 60.024.016,6	\$ 50.205.997,2	\$ 37.526.025,2	\$ 21.149.841,4
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	<b>\$ (8.390.254,5)</b>	<b>\$ 43.966.197,4</b>	<b>\$ 88.744.553,5</b>	<b>\$ 164.934.980,6</b>	<b>\$ 258.691.537,9</b>
IMPUESTOS	\$ -	\$ 15.388.169,1	\$ 31.060.593,7	\$ 57.727.243,2	\$ 90.542.038,3
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (8.390.254,5)</b>	<b>\$ 28.578.028,3</b>	<b>\$ 57.683.959,8</b>	<b>\$ 107.207.737,4</b>	<b>\$ 168.149.499,6</b>

Nota Adaptado por el autor.

Considerando la tabla anterior, se puede observar que en el primer año se presenta una utilidad neta negativa, lo cual se justifica por la inversión inicial necesaria para la operación del negocio. Sin embargo, a partir del segundo año se observa una tendencia positiva en las utilidades, mostrando un crecimiento sostenido. En el tercer año, la utilidad aumenta en un 128% respecto al año anterior, y en los años 2027 y 2028, los

incrementos son del 96% y 60% respectivamente. Esto indica una dinámica de crecimiento sólido y progresivo en la rentabilidad del negocio.

### Balance general.

A continuación, se presenta el balance general, que se encuentra detallado en el anexo 3 de este documento y resumido en la tabla 23, a continuación.

Tabla 23. Balance General R'vestirte.

	AÑO 0	BALANCE				
		2024	2025	2026	2027	2028
		<b>ACTIVO</b>				
CAJA/BANCOS	\$ 252.802.523,33	\$ 226.171.423,84	\$ 252.685.002,64	\$ 261.802.466,28	\$ 289.652.028,87	\$ 318.691.537,91
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 39.190.769,00	\$ 39.190.769,00	\$ 39.190.769,00	\$ 39.190.769,00	\$ 39.190.769,00	\$ 39.190.769,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 7.838.153,80	\$ 15.676.307,60	\$ 23.514.461,40	\$ 31.352.615,20	\$ 39.190.769,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 39.190.769,00	\$ 31.352.615,20	\$ 23.514.461,40	\$ 15.676.307,60	\$ 7.838.153,80	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 291.993.292,33</b>	<b>\$ 257.524.039,04</b>	<b>\$ 276.199.464,04</b>	<b>\$ 277.478.773,88</b>	<b>\$ 297.490.182,67</b>	<b>\$ 318.691.537,91</b>
		<b>PASIVO</b>				
Impuestos X Pagar	0 \$	\$ -	\$ 15.388.169,1	\$ 31.060.593,7	\$ 57.727.243,2	\$ 90.542.038,3
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 15.388.169,1	\$ 31.060.593,7	\$ 57.727.243,2	\$ 90.542.038,3
Obligaciones Financieras	\$ 231.993.292,33	\$ 205.914.293,55	\$ 172.233.266,63	\$ 128.734.220,35	\$ 72.555.202,09	\$ 0,00
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 231.993.292,33</b>	<b>\$ 205.914.293,55</b>	<b>\$ 187.621.435,72</b>	<b>\$ 159.794.814,09</b>	<b>\$ 130.282.445,29</b>	<b>\$ 90.542.038,27</b>
		<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0 \$	(8.390.254,5)	\$ 28.578.028,3	\$ 57.683.959,8	\$ 107.207.737,4	\$ 168.149.499,6
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 60.000.000,00</b>	<b>\$ 51.609.745,48</b>	<b>\$ 88.578.028,32</b>	<b>\$ 117.683.959,79</b>	<b>\$ 167.207.737,38</b>	<b>\$ 228.149.499,64</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$ 291.993.292,33</b>	<b>\$ 257.524.039,04</b>	<b>\$ 276.199.464,04</b>	<b>\$ 277.478.773,88</b>	<b>\$ 297.490.182,67</b>	<b>\$ 318.691.537,91</b>
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota: Adaptado por el autor.

La tabla mencionada anteriormente muestra la proyección del balance general, destacando cifras atractivas para los inversionistas al evidenciar un crecimiento constante en el patrimonio desde el inicio de las operaciones. Además, en la tabla 24 que se presenta a continuación, se detalla el flujo de caja de R'vestirte.

### Flujo de caja.

Tabla 24. Flujo de caja R'vestirte.

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:</b>							
<b>CAPITAL INVERTIDO</b>							
	<b>AÑO 0</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	
Activos Corrientes	\$ 252.802.523	\$ 226.171.424	\$ 252.685.003	\$ 261.802.466	\$ 289.652.029	\$ 318.691.538	
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 15.388.169	\$ 31.060.594	\$ 57.727.243	\$ 90.542.038	
<b>KTNO</b>	<b>\$ 252.802.523</b>	<b>\$ 226.171.424</b>	<b>\$ 237.296.834</b>	<b>\$ 230.741.873</b>	<b>\$ 231.924.786</b>	<b>\$ 228.149.500</b>	
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 39.190.769</b>	<b>\$ 31.352.615</b>	<b>\$ 23.514.461</b>	<b>\$ 15.676.308</b>	<b>\$ 7.838.154</b>	<b>\$ -</b>	
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 7.838.154	\$ 15.676.308	\$ 23.514.461	\$ 31.352.615	\$ 39.190.769	
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$ 39.190.769</b>	<b>\$ 39.190.769</b>	<b>\$ 39.190.769</b>	<b>\$ 39.190.769</b>	<b>\$ 39.190.769</b>	<b>\$ 39.190.769</b>	
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$ 291.993.292</b>	<b>\$ 257.524.039</b>	<b>\$ 260.811.295</b>	<b>\$ 246.418.180</b>	<b>\$ 239.762.939</b>	<b>\$ 228.149.500</b>	
<b>CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE</b>							
EBIT	\$ 59.235.790,2	\$ 103.990.214,0	\$ 138.950.550,7	\$ 202.461.005,8	\$ 279.841.379,3		
Impuestos	\$ 20.732.526,6	\$ 36.396.574,9	\$ 48.632.692,8	\$ 70.861.352,0	\$ 97.944.482,8		
<b>NOPLAT</b>	<b>\$ 38.503.263,6</b>	<b>\$ 67.593.639,1</b>	<b>\$ 90.317.858,0</b>	<b>\$ 131.599.653,8</b>	<b>\$ 181.896.896,6</b>		
Inversión Neta	\$ 34.469.253,3	\$ -3.287.255,9	\$ 14.393.114,8	\$ 6.655.240,7	\$ 11.613.439,8		
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$ 72.972.517</b>	<b>\$ 64.306.383</b>	<b>\$ 104.710.973</b>	<b>\$ 138.254.894</b>	<b>\$ 193.510.336</b>		

Nota: Adaptado por el autor.

El flujo de caja detallado en la tabla 24, muestra un comportamiento que puede resultar muy atractivo para los inversionistas. Desde el primer año, se observa un flujo de caja libre que comienza en \$72.972.517 y aumenta a \$193.510.336 en el quinto año, lo que representa un incremento del 165% respecto al año inicial.

### **Indicadores financieros de rentabilidad.**

Un indicador de gran relevancia para determinar la rentabilidad de un negocio es el punto de equilibrio, el cual calcula el nivel de ventas necesario para cubrir los costos fijos y variables de la propuesta. Este indicador se calcula en el anexo 3 del simulador financiero, mostrando que R'vestirte alcanza su punto de equilibrio al vender 5.243 unidades. Según la proyección de ventas estimada, esto se lograría en el mes 7 de operación. La distribución y participación de cada línea se presenta en la tabla 25 a continuación.

PLAN DE NEGOCIO DE R'VESTIRTE, UNA MARCA ENFOCADA EN LA  
SOSTENIBILIDAD Y ECONOMÍA CIRCULAR DE LA ROPA DE SEGUNDA  
MANO.

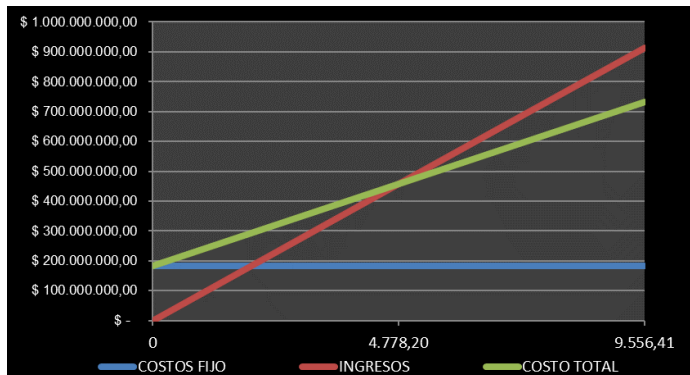
Tabla 25. Punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO		
Pantalones y jeans (mujer)	\$ 20.000,00		16% \$	3.265,06	856,07	UNIDADES
camisas, blusas y camisetas (mujer)	\$ 12.000,00		10% \$	1.175,42	513,64	UNIDADES
Chaquetas (mujer)	\$ 40.000,00		27% \$	10.685,66	1.400,84	UNIDADES
Abrigos (mujer)	\$ 52.000,00		35% \$	18.058,77	1.821,09	UNIDADES
Pantalones y jeans (hombre)	\$ 24.000,00		3% \$	641,14	140,08	UNIDADES
Camisas y camisetas (Hombre)	\$ 18.000,00		2% \$	336,60	98,06	UNIDADES
Chaquetas (hombre)	\$ 60.000,00		4% \$	2.537,85	221,80	UNIDADES
Abrigos (hombre)	\$ 52.000,00		4% \$	1.906,20	192,23	UNIDADES
0	\$ -		0% \$	-	-	UNIDADES
0 \$			0% \$	-	-	UNIDADES
					<b>5.243,81</b>	<b>UNIDADES</b>
<b>TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =</b>				<b>\$</b>	<b>38.606,71</b>	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =</b>					<b>5.243,81 UNIDADES</b>	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)</b>				<b>\$</b>	<b>506.115.140,00</b>	

Nota: Adaptado por el autor.

Como se observa en la anterior tabla, el punto de equilibrio, se logra al alcanzar ventas por valor de \$506.115.140, de acuerdo con lo anterior, en la figura 20, se puede observar el comportamiento.

Figura 22. Punto de equilibrio R'vestirte.



Nota: Adaptado por el autor.

Otro indicador crucial analizado en el simulador financiero es la Tasa Interna de Retorno (TIR), junto con el periodo de recuperación de la inversión. Ambos indicadores son de gran importancia para evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Estos resultados se presentan en la tabla 26.

Tabla 26. TIR y período de recuperación.

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028
	-\$291.993.292,33	\$72.972.516,93	\$64.306.383,18	\$104.710.972,79	\$138.254.894,46	\$193.510.336,38
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	<b>\$ 120.746.681,59</b>					
TASA INTERNA DE RETORNO =	<b>22,36%</b>					
PERIODO DE RECUPERACIÓN:						<b>3,54 AÑOS</b>

Nota: Adaptado por el autor.

De acuerdo con la figura anterior, la TIR, del proyecto es de 22.36%, lo que demuestra el porcentaje de ganancia que puede generar la inversión.

### Fuentes de Financiación

Tomando en consideración que el aporte de las socias emprendedoras es de 60 millones, el valor de inversión, asciende a \$291.993.292, a continuación, se detalla una simulación del préstamo a solicitar con una tasa de interés EA, de 29.15%, el cual se puede observar en la tabla 27 y permitirá, alcanzar el objetivo planteado.

Tabla 27. Simulación préstamo.

CALCULO DEL PRÉSTAMO					
AÑO 0	inicial	interés	amort	cuota	final
					\$ 231.993.292,3
2024	\$ 231.993.292,3	\$ 67.626.044,7	\$ 26.078.998,8	\$ 93.705.043,5	\$ 205.914.293,6
2025	\$ 205.914.293,6	\$ 60.024.016,6	\$ 33.681.026,9	\$ 93.705.043,5	\$ 172.233.266,6
2026	\$ 172.233.266,6	\$ 50.205.997,2	\$ 43.499.046,3	\$ 93.705.043,5	\$ 128.734.220,4
2027	\$ 128.734.220,4	\$ 37.526.025,2	\$ 56.179.018,3	\$ 93.705.043,5	\$ 72.555.202,1
2028	\$ 72.555.202,1	\$ 21.149.841,4	\$ 72.555.202,1	\$ 93.705.043,5	\$ 0,0

Nota: Adaptado por el autor

## Ropa de Segunda Mano

**8. Enfoque hacia la Sostenibilidad**

Uno de los elementos clave de R'vestirte es el enfoque del modelo de negocio basado en la sostenibilidad, es importante analizar el aporte de en cada una de las dimensiones y como el modelo de negocio ayuda al objetivo de creación de organizaciones que sean cada vez más eficientes, con el fin de conseguir capturar valor a nivel social, económico y ambiental y a los objetivos de desarrollo sostenible impulsados por las naciones unidas. Los ODS aplicables al contexto del negocio son:

- Objetivo 12: “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles”, el objetivo pretende garantizar que los métodos de consumo y producción sostenibles sean esenciales para apoyar los medios de vida de las generaciones actuales y futuras.
- Objetivo 8: “Trabajo decente y crecimiento económico”, su objetivo es promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Trabajo decente significa oportunidades para que todos obtengan un trabajo productivo que proporcione a las familias unos ingresos dignos, seguridad laboral y protección social, así como mejores oportunidades de desarrollo personal e integración en la sociedad

**Dimensión social:**

R'Vestirte contribuye a la dimensión social de la sostenibilidad de varias maneras significativas. En primer lugar, proporciona una plataforma para la compra y venta de moda usada, lo que permite a los consumidores acceder a prendas de calidad a precios asequibles.

## Ropa de Segunda Mano

Esto promueve la inclusión social al hacer que la moda sea más accesible para una gama más amplia de personas, independientemente de su nivel de ingresos.

Además, la plataforma fomenta la comunidad al conectar a compradores y vendedores de moda usada, creando un espacio donde pueden interactuar, compartir ideas y apoyarse mutuamente. Esto fortalece los lazos sociales y promueve un sentido de pertenencia entre los usuarios de R'Vestirte.

Para dar cumplimiento al Objetivo de Desarrollo Sostenible 8, la propuesta emprendedora, está enfocada en ofrecer opciones de empleo decente con todas las garantías de Ley, contribuyendo así a promover el trabajo formal en el país.

**Dimensión Ambiental:**

En términos de sostenibilidad ambiental, R'Vestirte desempeña un papel crucial al promover la reutilización y el reciclaje de prendas de vestir. Al alargar la vida útil de la ropa usada, la plataforma ayuda a reducir la cantidad de desechos textiles que terminan en vertederos, lo que a su vez disminuye el impacto ambiental negativo asociado con la producción y eliminación de prendas nuevas y de los modelos de fast fashion.

Además, al optar por comprar prendas de segunda mano en lugar de nuevas, los consumidores pueden reducir su huella de carbono y su consumo de recursos naturales, ya que se evita la fabricación de nuevos productos. Esto contribuye a la conservación de recursos y la mitigación del cambio climático.

En cuanto al impacto ecológico causado por los empaques logísticos para el despacho a los clientes finales, se explorarán alternativas ecológicas que disminuyan el uso de bolsas plásticas. Esto incluirá la adopción de empaques biodegradables y la implementación de soluciones de embalaje reutilizables en los envíos.

## Ropa de Segunda Mano

**Dimensión Económica:**

Desde una perspectiva económica, el modelo de negocio de R'Vestirte también promueve la sostenibilidad al proporcionar una fuente de ingresos adicional para los vendedores de moda usada. Al permitirles monetizar prendas que ya no utilizan, la plataforma les brinda la oportunidad de generar ingresos adicionales y mejorar su situación financiera, lo que puede tener un impacto positivo en la economía local.

Además, al ofrecer precios competitivos en su plataforma, R'Vestirte hace que la moda usada sea más asequible para los consumidores, lo que puede ayudar a reducir la brecha económica y promover la equidad financiera en la sociedad.

Según la simulación financiera, el proyecto comienza a generar utilidades a partir del segundo año de operación, lo cual lo convierte en una opción rentable para las socias inversionistas. Esto no solo proporciona una fuente de ingresos, sino que también contribuye a una proyección económica a largo plazo.

**Dimensión de Gobernanza:**

En cuanto a la dimensión de gobernanza, R'Vestirte se compromete a operar de manera ética y transparente, lo que se refleja en sus prácticas comerciales y políticas internas. La empresa se adhiere a estándares de gobernanza corporativa sólidos y cumple con todas las regulaciones y leyes aplicables en la jurisdicción colombiana.

En general R'vestirte pretende ayudar en la transformación de hábitos de consumo con opciones más sostenibles que generen cambios positivos hacia un consumo responsable y en la extensión de vida útil de prendas de vestir.

## Ropa de Segunda Mano

Figura 23. resumen 4 enfoques de la sostenibilidad.



Nota: Elaborado por el autor.

## Conclusiones

Después de un análisis exhaustivo del mercado y la viabilidad financiera, se concluye que la creación de la empresa R'vestirte como una plataforma de comercio unificado para prendas textiles de segunda mano presenta una oportunidad prometedora. Este proyecto no solo aborda la creciente demanda de opciones sostenibles en la industria de la moda, sino que también capitaliza el potencial del mercado de segunda mano, ofreciendo una solución innovadora y conveniente para consumidores conscientes y preocupados por el medio ambiente.

Después de analizar las tendencias de comportamiento de las generaciones de estudio (Generación z y Millenials), se logró establecer que estas generaciones valoran la autenticidad, la transparencia y la conexión emocional con las marcas, además, buscan experiencias personalizadas, interactivas y socialmente responsables.

## Ropa de Segunda Mano

La realización de este estudio proporcionó un entendimiento detallado de los procesos técnicos necesarios para lograr una cohesión con la identidad de la marca y la propuesta de valor que se busca proyectar. Esto facilita la creación de una hoja de ruta que identifica los procesos estratégicos necesarios para la operación.

Según la validación legal, aunque no existan leyes exhaustivas que regulen el comercio electrónico, R'vestirte se compromete a establecer políticas orientadas a proteger al consumidor. Esto se logrará a través de una venta transparente, donde se informen claramente a los usuarios los términos y condiciones de las compras realizadas.

El análisis del sector ha demostrado que existe una demanda creciente por ropa usada, impulsada por factores como la conciencia ambiental, la sostenibilidad y las ventajas económicas. El mercado de la moda de segunda mano está en expansión, especialmente entre los consumidores más jóvenes que valoran las prácticas de consumo responsable.

Para captar y retener clientes, es crucial implementar estrategias de marketing efectivas. La utilización de plataformas digitales, las redes sociales y la colaboración con influencers puede aumentar significativamente la visibilidad de la marca. Además, la creación de una comunidad en torno a la sostenibilidad y la moda circular puede fortalecer la lealtad del cliente.

La integración de tecnología avanzada en la plataforma de comercio unificado es fundamental. El uso de herramientas de e-commerce, sistemas de gestión de inventario y análisis de datos permite mejorar la experiencia del usuario, optimizar las operaciones y tomar decisiones basadas en datos.

El análisis financiero del proyecto ha mostrado que, aunque la inversión inicial es considerable, el negocio tiene el potencial de generar rentabilidad a mediano y largo plazo. El punto de

## Ropa de Segunda Mano

equilibrio se puede alcanzar en un plazo razonable, y las proyecciones de flujo de caja indican un crecimiento sostenible.

El negocio no solo tiene un potencial económico, sino que también contribuye positivamente al medio ambiente y la sociedad. Al promover la reutilización de prendas, se reduce el desperdicio textil y se fomenta una cultura de consumo más sostenible.

A pesar de las oportunidades, el negocio enfrenta desafíos como la fluctuación en la calidad de las prendas usadas, la competencia y la necesidad de educación del consumidor sobre la moda sostenible. Estos riesgos pueden mitigarse mediante una planificación estratégica, una gestión eficaz y la innovación constante.

## Ropa de Segunda Mano

**Referencias**

- Boston Consulting Group. (05 de 10 de 2022). <https://www.bcg.com>. Obtenido de <https://www.bcg.com: https://www.bcg.com/publications/2022/the-impact-of-secondhand-market-on-fashion-retailers>
- Banco de la República. (04 de 2024). <https://www.banrep.gov.co>. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co: https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>
- Bancolombia. (06 de 02 de 2024). <https://www.bancolombia.com>. Obtenido de <https://www.bancolombia.com: https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/legal-y-tributario/agenda-tributaria-2024>
- Blanco ariza Ana Beatriz . (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos. *Revista de Ciencias Sociales* , 133 - 147.
- Boston Consulting Group. (05 de 10 de 2022). <https://www.bcg.com>. Obtenido de <https://www.bcg.com: https://www.bcg.com/publications/2022/the-impact-of-secondhand-market-on-fashion-retailers>
- Camara Colombiana de Comercio Electrónico. (13 de 02 de 2023). *INFORME DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN 2022 Y PERSPECTIVAS 2023*. Obtenido de [www.ccce.org.co](http://www.ccce.org.co): [https://www.ccce.org.co/gestion\\_gremial/informe-del-comercio-electronico-en-2022-y-perspectivas-2023/](https://www.ccce.org.co/gestion_gremial/informe-del-comercio-electronico-en-2022-y-perspectivas-2023/)
- Camara de Comercio de Bogotá . (2023). *Dinamica empresarial* . Bogota : Camara de Comercio de Bogotá.
- Camara de Comercio de Bogotá. (01 de 02 de 2023). [ccb.org.co](http://ccb.org.co). Obtenido de [https://assets.ctfassets.net/n1ptkqt763u/2nkdsPTJPMuWP1HDphDa35/0a10abf4161a4f66c5322d2819191379/Encuesta\\_sobre\\_el\\_clima\\_de\\_negocios\\_2022\\_\\_1\\_.pdf](https://assets.ctfassets.net/n1ptkqt763u/2nkdsPTJPMuWP1HDphDa35/0a10abf4161a4f66c5322d2819191379/Encuesta_sobre_el_clima_de_negocios_2022__1_.pdf)

## Ropa de Segunda Mano

Chapinero.gov.co. (2023). *Chapinero.gov.co*. Obtenido de <http://chapinero.gov.co/mi-localidad/conociendo-mi-localidad/historia>

Closeando. (12 de 10 de 2023). *Closeando.com*. Obtenido de <https://closeando.com/pagina/que-es-elbaul>

Closeando. (04 de 09 de 2024). *Closeando.com*. Obtenido de Closeando.com: <https://closeando.com/pagina/que-es-elbaul>

Colombia Latinoamerica Hosting. (30 de 05 de 2024).

<https://clientes.latinoamericahosting.com.co>. Obtenido de

<https://clientes.latinoamericahosting.com.co>:

<https://clientes.latinoamericahosting.com.co/store/hosting>

Colombia.co. (2022). <https://www.colombia.co>. Obtenido de <https://www.colombia.co>:

<https://www.colombia.co/pais-colombia/talento-de-colombia/moda-sostenible-en-colombia-mucho-mas-que-una-tendencia/>

Concejo de Bogotá. (19 de 03 de 2023). *ConcejodeBogota.gov.co*. Obtenido de

<https://concejodebogota.gov.co/dane-revela-proyecciones-de-poblacion-para-el-2023/cbogota/2020-03->

[19/103038.php#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20DANE%20la%20poblaci%C3%B3n,viviendas%20menos%20de%20las%20proyectadas.](https://concejodebogota.gov.co/dane-revela-proyecciones-de-poblacion-para-el-2023/cbogota/2020-03-19/103038.php#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20DANE%20la%20poblaci%C3%B3n,viviendas%20menos%20de%20las%20proyectadas.)

CorfiColombiana. (19 de 05 de 2023). <https://investigaciones.corficolombiana.com>. Obtenido de

<https://investigaciones.corficolombiana.com>:

<https://investigaciones.corficolombiana.com/documents/38211/0/20230519%20Informe%20Especial%20-%20Proyecciones%20econ%C3%B3micas%202023%20->

[2024.pdf/3cb44288-c13f-26ca-731c-](https://investigaciones.corficolombiana.com/documents/38211/0/20230519%20Informe%20Especial%20-%20Proyecciones%20econ%C3%B3micas%202023%20-2024.pdf/3cb44288-c13f-26ca-731c-)

[aaa3f07d963e#:~:text=URL%3A%20https%3A%2F%2Finvestigaciones.corficolombiana.com%2Fd](https://investigaciones.corficolombiana.com/documents/38211/0/20230519%20Informe%20Especial%20-%20Proyecciones%20econ%C3%B3micas%202023%20-2024.pdf/3cb44288-c13f-26ca-731c-aaa3f07d963e#:~:text=URL%3A%20https%3A%2F%2Finvestigaciones.corficolombiana.com%2Fd)

Ropa de Segunda Mano

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (30 de 08 de 2019).

[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co). Obtenido de [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co):

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

Departamento Administrativo Nacional de estadísticas DANE .(2023). Boletín Técnico

Producto Interno Bruto (PIB) II trimestre 2023. Recuperado de

<http://www.dane.gov.co/files/operaciones/PIB/bol-PIB-IItrim2023.pdf>

DIGITAL REPORT 2022: EL INFORME SOBRE LAS TENDENCIAS DIGITALES, REDES

SOCIALES Y MOBILE. (26 de 01 de 2022). *wearesocial.com*. Obtenido de

*wearesocial.com*: [https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-report-2022-el-](https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-report-2022-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/)

[informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/](https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-report-2022-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/)

Encuesta Nacional de Ritmo Empresarial. 2023. Cámara de Comercio de Cali. Recuperado de

<https://www.ccc.org.co/informacion-y-estudios-economicos/encuestas-empresariales/encuesta-ritmo-empresarial/>

Economía Circular. (14 de 04 de 2024). *Economiacircular.org*. Obtenido de

*Economiacircular.org*:

<https://economiacircular.org/#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20circular%20es%20un,reduciendo%20al%20m%C3%ADnimo%20los%20residuos>

EMIS. (15 de 04 de 2024). <https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co>. Obtenido

de <https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co>: [https://www-emis-](https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/companies/index?pc=CO&cmpy=1331158)

[com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/companies/index?pc=CO&cmpy=1331158](https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/companies/index?pc=CO&cmpy=1331158)

0

## Ropa de Segunda Mano

- Global Entrepreneurship Monitor . (2023). <https://www.gemconsortium.org>. Obtenido de [https://www.gemconsortium.org: https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report](https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report)
- GoTrendier. (12 de 10 de 2023). *GOTRENDIER.COM.CO*. Obtenido de <https://www.gotrendier.com.co/about>
- Gotrendier. (09 de 04 de 2024). *Gotrendier.com*. Obtenido de <https://www.gotrendier.com.co/about>
- Gutiérrez, Patricia. (08 de 11 de 2022). *Boston Consulting Group*. Obtenido de Boston Consulting Group: <https://www.bcg.com/press/8november2022-se-espera-que-la-ropa-de-segunda-mano-represente-el-27-de-la-moda-que-consume-el-comprador-promedio-en-2023>
- <https://wordpress.com>. (30 de 05 de 2024). <https://wordpress.com/>. Obtenido de <https://wordpress.com/: https://wordpress.com/es/pricing/>
- INEXMODA . (03 de 2023). *Inexmoda.org.co*. Obtenido de <https://www.inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2023/04/Observatorio-Inexmoda-Marzo-2023-.pdf>
- Kotler, P. (2016). Dirección de marketing. En P. Kotler, *Dirección de marketing* (pág. 265). Pearson Educación.
- Observatorio Ambiental de Bogotá. (08 de 03 de 2022). <https://oab.ambientebogota.gov.co/>. Obtenido de <https://oab.ambientebogota.gov.co/>: <https://oab.ambientebogota.gov.co/relleno-dona-juana-recibio-casi-3-millones-de-toneladas-de-residuos-en-2021/>
- Observatorio ecommerce. (Noviembre de 2021). <https://observatorioecommerce.mintic.gov.co>. Obtenido de <https://observatorioecommerce.mintic.gov.co>: [https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/articles-198739\\_recurso\\_1.pdf](https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/articles-198739_recurso_1.pdf)

## Ropa de Segunda Mano

- Observatorio Ecommerce. (2021). *Observatorioecommerce.mintic.gov.co*. Obtenido de Observatorioecommerce.mintic.gov.co:  
<https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/w3-channel.html>
- Pastor, B. F. (2018). Índice de validez de contenido: Coeficiente V de Aiken. *PUEBLO CONTINENTE*, 193-197.
- Portafolio . (13 de 04 de 2019). *Portafolio.co*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/bogota-destino-de-inversion-528541>
- Ramírez, R. (2006). Documento conceptual del Gobierno Corporativo. M-MN-SEG-002. Bogotá: Superintendencia Financiera de Colombia.
- Ropa Andada. (09 de 04 de 2024). *ropaandada.com*. Obtenido de <https://www.ropaandada.com/sobre-ropa-andada>
- RopaAndada. (12 de 10 de 2023). *Ropaandada.com*. Obtenido de <https://www.ropaandada.com/sobre-ropa-andada>
- Statista. (04 de 03 de 2024). <https://es.statista.com>. Obtenido de <https://es.statista.com>:  
<https://es.statista.com/temas/9872/e-commerce-en-colombia/#topicOverview>
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. (2023). El modelo de las cinco fuerzas. En A. A. Thompson, M. A. Peteraf, J. E. Gamble, & A. Strickland III, *Administración Estratégica*. (pág. 58). McGraw-Hill Interamericana.
- ThredUp. (2024). <https://cf-assets-tup.thredup.com/>. Obtenido de <https://cf-assets-tup.thredup.com/>: [https://cf-assets-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)
- Torres, C. A. (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición. En C. A. Torres, *Metodología de la Investigación* (pág. 199). Bogotá: Pearson.

Ropa de Segunda Mano

We are Social y Hootsuite. (26 de 01 de 2022). *Wearesocial.com*. Obtenido de

Wearesocial.com: <https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-report-2022-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>

Woowup. (14 de 04 de 2024). <https://www.woowup.com>. Obtenido de

<https://www.woowup.com>: <https://www.woowup.com/es/ebook-primer-informe-latam-consumo-del-retail-omnicana>

Wordpress.com. (30 de 05 de 2024). <https://wordpress.com>. Obtenido de

<https://wordpress.com>: <https://wordpress.com/es/pricing/>

Ropa de Segunda Mano