UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

PROYECTO EMPRESARIAL

TU MI CLOSET

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar por el grado de bachiller de: Contabilidad

AUTOR

BERNAL RONDINEL, Maricielo Danel ([0000-0002-6236-9335](#))

DIAZ CARDENAS, Rossana Maribel ([0000-0001-7580-4204](#))

OMONTE CHAVEZ, Lis Maela ([0000-0002-6206-3950](#))

SALOME CHUPAN, Celia Amelia ([0000-0001-9423-6839](#))

ASESORES

SOLIS PELLANNE, Pedro Martín ([0000-0003-3272-337X](#))

LORA ALVAREZ, Ricardo Enrique ([0000-0001-6969-8492](#))

Lima, febrero de 2018

Tabla de contenidos

Introducción	1
Capítulo 2. Aspectos generales del negocio.....	2
2.1 Idea/ nombre del negocio	2
2.2 Descripción del producto/ servicio a ofrecer	2
2.3 Equipo de trabajo	3
Capítulo 3. Planeamiento estratégico.....	7
3.1. Análisis externo:	7
3.1.1. Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico	7
3.2. Análisis interno:	10
3.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.	10
3.2.2. Análisis FODA.....	13
3.3. Visión	18
3.4. Misión	18
3.5. Estrategia genérica	18
3.6. Objetivos estratégicos	19
Capítulo 4. Investigación / Validación de mercado	20
4.1. Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis	20
4.2. Resultados de la investigación	22
4.3. Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones	23
Capítulo 5. Plan de marketing.....	24
5.1. Planteamiento de objetivos de marketing	24
5.2. Estrategias de marketing:	25
5.2.1. Segmentación	25
5.2.2. Posicionamiento	25
5.3. Mercado objetivo:	26
5.3.1. Tamaño de mercado	26
5.3.2. Tamaño de mercado disponible	26

5.3.3. Tamaño de mercado operativo (target)	26
5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado	27
5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix	27
5.4.1. Estrategia de producto /servicio	27
5.4.2. Diseño de producto / servicio.....	27
5.4.3. Estrategia de precios (análisis de costos, precios de mercado)	33
5.4.4. Estrategia comunicacional	34
5.4.5. Estrategia de distribución.....	34
5.5. Plan de ventas y proyección de la demanda.....	35
5.6. Presupuesto de marketing	37
Capítulo 6. Plan de Operaciones	39
6.1 Políticas Operacionales	39
6.1.1. Calidad	40
6.1.2. Procesos	41
6.1.3. Planificación.....	41
6.1.4 Inventarios.....	42
6.2. Diseño de Instalaciones.....	43
6.2.1. Localización de las Instalaciones	43
6.2.2. Capacidad de las Instalaciones.....	44
6.2.3. Distribución de las Instalaciones.....	44
6.3. Especificaciones Técnicas del Producto/servicio	45
6.4. Mapas de Procesos y PERT	48
6.5. Planeamiento de producción	55
6.5.1. Gestión de compras y stock	55
6.5.2. Gestión de calidad.....	55
6.5.3. Gestión de los proveedores	56
6.6. Inversiones en activos fijos vinculados al proceso productivo	58
6.7. Estructura de costos de producción y gastos operativos	59
Capítulo 7. Estructura organizacional y recursos humanos	60
7.1. Objetivos Organizacionales	60
7.2. Organigrama.....	60
7.2.2. Diseño de Puestos y Funciones	62
7.3. Políticas Organizacionales	69
7.4. Gestión Humana.....	71

7.4.1 Reclutamiento	71
7.4.2 Selección, contratación e inducción.....	72
7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño.....	72
7.4.4 Motivación	73
7.4.5 Sistema de remuneración	73
7.4. Estructura de gastos de RRHH.....	76
Capítulo 8. Plan económico-financiero.....	77
8.1 Supuestos	77
8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación.....	78
8.3 Proyección de ventas.....	80
8.4 Cálculo del capital de trabajo.....	80
8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional.....	81
8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja).....	83
8.7 Flujo Financiero	84
8.8 Tasa de descuento accionistas y wacc.....	85
8.9 Indicadores de rentabilidad	86
8.10 Análisis de riesgo	87
8.10.1 Análisis de sensibilidad.....	87
8.10.2 Análisis por escenarios (por variables)	88
8.10.3 Análisis de punto de equilibrio	90
8.10.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	91
9. CONCLUSIONES	93
9.1 Conclusiones grupales.....	93
9.2 Conclusiones individuales.....	94
BIBLIOGRAFIA	98
ANEXOS	101

Indice de tablas

Tabla N° 1 Objetivos de marketing.....	24
Tabla N° 2 Mercado objetivo.....	26
Tabla N° 3 Mercado objetivo.....	35
Tabla N° 4 Plan de ventas anual	35
Tabla N° 5 Crecimiento de venta mensual.....	37
Tabla N° 6 Presupuesto de marketing.....	38
Tabla N° 7 Inventario.....	42
Tabla N° 8 Tiempos estimados	50
Tabla N° 9 Costos de las actividades	51
Tabla N° 10 Tiempo esperado	54
Tabla N° 11 Gatos pre operativos	58
Tabla N° 12 Inversión de activos fijos.....	59
Tabla N° 13 costos administrativos	59
Tabla N° 14 Gastos de marketing y publicidad	59
Tabla N° 15 Planilla.....	75
Tabla N° 16 Estructura de gastos de RRHH.....	76
Tabla N° 17 Inversión fija tangible.....	78
Tabla N° 18 Inversión fija intangible.....	79
Tabla N° 19 Depreciación.....	79
Tabla N° 20 Amortización	80
Tabla N° 21 Proyección de ventas	80
Tabla N° 22 Cálculo del capital de trabajo	81
Tabla N° 23 Estructura de financiamiento de los socios	82
Tabla N° 24 Evaluación de financiamiento financiero	82
Tabla N° 25 Estado de situación financiera.....	83
Tabla N° 26 Estado de resultados integrales.....	83
Tabla N° 27 Análisis vertical y horizontal.....	84
Tabla N° 28 flujo financiero	85
Tabla N° 29 Tasa de descuento accionistas y WACC	85

Tabla N° 30 Indicadores de rentabilidad.....	86
Tabla N° 31 Análisis de sensibilidad	87
Tabla N° 32 Análisis pesimista.....	89
Tabla N° 33 Análisis optimista	90
Tabla N° 34 Punto de equilibrio	91

Índice de figuras

Figura N° 1 Las 5 fuerzas de Porter	11
Figura N° 2 Matriz de evaluación de factores externos	15
Figura N° 3 Matriz de evaluación de factores internos	16
Figura N° 4 Analisis Foda.....	16
Figura N° 5 Análisis de resultados Landing Page	23
Figura N° 6 Modelo de fotos para la plataforma	31
Figura N° 7 Logo	31
Figura N° 8 Modelo de plataforma virtual.....	33
Figura N° 9 Modelo de oficina	44
Figura N° 10 Distribución de instalaciones	45
Figura N° 11 Plataforma virtual.....	47
Figura N° 12 Diseño plataforma virtual.....	48
Figura N° 13 Mapa de procesos	48
Figura N° 14 Mapa PERT	53
Figura N° 15 Flujograma de gestión de compras y stock	55
Figura N° 16 Gestión de calidad	55
Figura N° 17 Página Web de diseño de plataformas vituales	57
Figura N° 18 Organigrama.....	60
Figura N° 19 Diseño de puesto y funciones del gerente general	62
Figura N° 20 Diseño de puesto y funciones del jefe de administración y logística.....	63
Figura N° 21 Diseño de puesto y funciones del jefe de marketing	64
Figura N° 22 Diseño de puesto y funciones del jefe de RRHH.....	65
Figura N° 23 Diseño de puesto y funciones del control de calidad	66
Figura N° 24 Diseño de puesto y funciones del delivery.....	67
Figura N° 25 Diseño de puesto y funciones del tasador	68
Figura N° 26 Diseño de puesto y funciones del contador	69

DEDICATORIA

Dedicado al deseo de superación de nuestros padres, ya que con su dedicación y esfuerzo hemos logrado alcanzar nuestras metas trazadas en la vida, a dios por permitirnos existir y dotarnos de los medios y las personas para lograr todo lo propuesto. A nuestros amigos, por compartir momentos y circunstancias que dejaron enseñanzas en nosotros y a nuestros profesores que al compartir sus conocimientos y experiencias de vida y profesión, despertaron en nosotros la vocación por la que decidimos seguir esta carrera.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por brindarnos su bendición en el trayecto de culminación de nuestra carrera, dándonos su bendición y amor incondicional. Asimismo, agradecemos a nuestros padres por su esfuerzo, dedicación y a nuestros familiares por el constante apoyo que nos brindaron, el cual nos permitió superar obstáculos y barreras para seguir adelante sin rendirnos en el camino.

Agradecemos también a nuestra casa de estudios Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) por habernos hecho parte de ella, brindándonos todos sus conocimientos para una buena gestión de negocios. Además, agradecemos a los docentes que nos acompañaron en el transcurso de la carrera quienes nos enseñaron y brindaron sus experiencias como profesionales.

Para finalizar queremos agradecer a nuestros asesores de Proyecto Empresarial Pedro Solís y Ricardo Lora por habernos instruido en el camino de un buen proyecto, por habernos dado su confianza y su experiencia para resolver nuestras dudas en el proyecto desarrollado en este último ciclo de la carrera de Contabilidad.

Resumen ejecutivo

El presente proyecto titulado “Tú Mi Closet” consiste en el desarrollo del intercambio de prendas de vestir de segundo uso para mujeres a través de una plataforma virtual.

El objetivo principal es ofrecer el mejor servicio a las vende closet y a las compra closet, las primeras son nuestras proveedoras que ofrecen sus prendas a Tú mi closet para ser evaluadas por un tasador y posteriormente venderlas a través de nuestra plataforma virtual obteniendo una ganancia del 50%, por otro lado están las compra closet quienes son nuestras clientas, ellas tienen la necesidad de encontrar su prenda soñada a precios accesibles y de forma más rápida a través de opciones virtuales (Facebook, Páginas Web, etc.) y tienen la posibilidad de vender dichas prendas si se encuentran en óptimas condiciones.

Se realizó una investigación para validar el modelo de negocio, por tal motivo se recopiló información a través de una serie de entrevistas que se realizaron a una muestra del segmento de jóvenes mujeres de nivel socio económico B y C, de 14 a 24 años de edad, que viven en Lima Metropolitana.

El proyecto empresarial consta de ocho capítulos que describen todo el proyecto y de donde se pueden visualizar las diferentes estrategias para poder sobresalir competitivamente y la importancia de las redes sociales en la actualidad, mediante las cuales el cliente accede de manera rápida, cómoda y desde cualquier lugar en donde se encuentre.

Finalmente Tú Mi Closet es una empresa con fines de lucro y de acuerdo a análisis, este negocio que se pondrá en marcha permitirá obtener altos índices de rentabilidad, debido a que existe un gran mercado potencial que está en búsqueda de nuevas alternativas de compra.

Palabras claves: Compra, venta, ropa usada, página web.

Executive Summary

The present project entitled "Tú Mi Closet" consists of the development of the exchange of second-hand clothing for women through a virtual platform.

The main objective is to offer the best service to the closet sellers and to the closet buyers, the first ones are our suppliers that offer their garments to "Tú Mi Closet" to be evaluated by an appraiser and later to sell them through our virtual platform obtaining a profit of 50%, on the other hand there are the closet buyers who are our clients, they have the need to find their dreamed garment at accessible prices and in a faster way through virtual options (Facebook, Web Pages, etc.) and they have the possibility to sell these garments if they are in optimal conditions.

Research was carried out to validate the business model, for which reason information was collected through a series of interviews conducted with a sample of young women of socioeconomic level B and C, aged 14 to 24, living in Metropolitan Lima.

The business project consists of eight chapters that describe the entire project and where you can visualize the different strategies to stand out competitively and the importance of social networks today, through which the customer accesses quickly, conveniently and from anywhere in the world.

Finally, "Tú Mi Closet" is a for-profit company and according to analysis, this business that will be launched will allow high rates of return, because there is a large potential market that is in search of new purchasing alternatives.

Keywords: Purchase, sale, used clothing, web page.

Introducción

El proyecto de Tu Mi Closet es plasmado en el modelo de negocio de compra y venta de vestidos de poco uso, se desarrolló una investigación de mercados, para conocer qué porcentaje de la población cuenta con la necesidad de adquirir un vestido a un precio módico y sin perder mucho tiempo, para lo cual, se realizó el análisis Pestel, el análisis Porter y el diagnostico FODA, el cual nos permitió conocer el tamaño de mercado para nuestro modelo de negocio.

Nuestro proyecto se validó a través de las siguientes herramientas como son el Experiment Board y el Business model Canval, lo que nos permitió conocer la aceptación de nuestro producto en nuestro segmento definido. Por ello se define que es un proyecto viable con rentabilidad.

El equipo que está detrás de la creación de Tu Mi Closet, está conformado por profesionales de Contabilidad, personas con visión de negocio y metas establecidas, por lo que se realizó los tres planes que son, Plan de Marketing, Plan Operación y Estructura de Recursos Humanos y el Plan Financiero que están alineados a las presiones del negocio.

Finalmente, nuestro proyecto será expuesto con la finalidad de conseguir una inversión y financiamiento que permita el inicio de nuestras operaciones, teniendo en cuenta que al ser un producto de bajo costo tiene mucha rentabilidad para el inversionista.

Capítulo 2. Aspectos generales del negocio

2.1 Idea/ nombre del negocio

Tu Mi Closet es una plataforma virtual para el servicio de intercambio de prendas de vestir y accesorios para todas las ocasiones: fiestas, reuniones sociales, reuniones familiares, de trabajo, entre otras, te damos la oportunidad de intercambiar la ropa que ya no deseas por otra casi nueva de manera accesible, cuidando siempre la calidad de las prendas y/o accesorios, de esta manera ganas espacio en tu closet, renuevas tu armario, recibes una asesoría personalizada, ayudas a otros y cuidas el medioambiente.

Nuestros ingresos se generan a través del fee mensual que se cobraría al realizar por lo menos una transacción satisfactoria, la suscripción para clientes VIP, la comisión por la operación realizada, un pago por servicio de contacto (al evaluar la prenda) y por el servicio de delivery.

Según Erick Santaona en el diario.es, la moda de la ropa usada ya alcanza a la ropa de marcas reconocidas, donde el ahorro respecto a la prenda nueva puede ser de hasta el 75%.

En lugares como Londres y Nueva York se lanzó como una alternativa para la sociedad consumista con la finalidad de adquirir ropa cool y aprovechar la ropa que aún se encuentra en buen estado, además que al reciclar se cuida el medio ambiente, este hábito decidieron aplicarlo en España, en donde tuvo éxito principalmente en la población joven, obteniendo como resultado la aparición de tiendas, cadenas de comercio y por último lo llevaron a internet pero con la finalidad de obtener prendas en buen estado, con poco uso, de marca y a un precio rebajado hasta en un 75% respecto a cuando era nueva.

Estas páginas de internet destacan por sus ofertas, su usabilidad o la garantía que ofrecen¹.

2.2 Descripción del producto/ servicio a ofrecer

Nuestra propuesta de valor es un market place completamente online, con pagos virtuales, servicios personalizados de delivery y asesoría de moda. Según Karandeep Anand, indica que con el market

¹ Cfr. Eldiario.es 2016.

place para vender algo solo basta con tomar una fotografía, detallar el producto, colocar un precio, coordinar con el comprador y listo, y ahora ya se encuentra en Facebook².

Nuestra comunidad está comprometida con la responsabilidad social; por lo tanto, por cada transacción de intercambio que se realice se ingresará un porcentaje al pozo y así lograremos juntar una gran cantidad y podremos donarlo a los más necesitados. Además, nuestras socias también podrán participar: estará habilitado un icono en la cual podrán donar ropa, al momento de donar ropa, nuestra empresa les regalara algunas monedas.

Esta idea de negocio satisface la necesidad de querer obtener ropa “nueva” y variada sin gastar de manera excesiva de una manera práctica, rápida, segura y divertida. A diferencia de una competencia directa como Las Traperas, Linio, OLX y otras páginas de compra/venta de artículos de segunda mano, los comercios que alquilan ropa y las amigas que intercambian ropa entre sí; y la competencia indirecta como las tiendas comerciales que venden ropa como Saga Falabella, Ripley, Paris, entre otros.

2.3 Equipo de trabajo

El equipo de trabajo está compuesto por cuatro estudiantes de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, las cuales nos juntamos para que con los conocimientos aprendidos a lo largo de nuestras carreras y nuestra experiencia laboral podamos tomar la mejor decisión para la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. A continuación, se presentará los perfiles del equipo de trabajo:

Rossana Maribel Díaz Cárdenas

Estudiante de Contabilidad con más de 20 años de experiencia en el área contable, en el sector público y privado. Manejo excelentes relaciones interpersonales, liderazgo y habilidad.

Mi responsabilidad en la plataforma es Logística/contable.

² Cfr. El comercio 2018.

Maricielo Danel Bernal Rondinel

Estudios: - Administración Bancaria - Contabilidad - Patronaje.

Cuento con habilidades en Diseño de moldes de prendas y Administración bancaria. Experiencia en manejo del dinero y gestión de cuentas.

Mi responsabilidad en la plataforma es la Administración/finanzas.

Lis Maela Omonte Chavez

Técnico de la carrera de Asistente Administrativo y estudiante de Contabilidad en (UPC), con más de 8 años de experiencia en el sector privado. Actualmente me dedico a la administración de mi propia empresa.

Mi responsabilidad en la plataforma es la Administración/marketing.

Celia Amelia Salome Chupan

Estudiante de Contabilidad en UPC , con más de 5 años de experiencia en el sector industrial en el área de producción mi cargo es la Administración de una planta de producción.

Mi responsabilidad en la plataforma es Administración/Control de calidad en los procesos.

Mapa de empatía

En mi mapa de empatía voy a analizar a la empresa, cuya misión es ofrecer prendas de vestir por medio del intercambio, exclusivo para mujeres, las tendencias que más se llevan en ese momento, dándole la oportunidad de ir siempre a la moda, sin pagar nada por ellas.

¿QUE VE?

Las clientas son mujeres de un nivel de vida medio-baja, los cuáles se fijan más en cuanto vale la prenda a si le gusta o no. Estas clientas suelen estar al tanto de la moda, el cuánto cuesta, suelen estar influidas por sus amigos los cuales tienen afinidad entre ellos por la marca, el tipo de ropa. Un problema que nos podemos encontrar es que hay mujeres que se pueden sentir frustradas por no contar con el dinero para comprar su ropa o ya tienen suficiente en su armario, pero desean desecharlo, y por lo cual deciden intercambiar.

¿QUE OYE?

Los amigos suelen influir mucho de una manera positiva, convenciendo de qué tipo de ropa le queda mejor, donde pueden ir sin gastar mucho, teniendo como alternativa el intercambio de ropa. Una de las personas que más influyen en nuestras clientas son sus amigas, madres o compañeras de trabajo, ya que esperan una aprobación de su parte en cuánto a la prenda que le gusta y de si le queda bien o no. Los canales de influencia suelen ser Internet, facebook, twitter y la publicidad de los carteles publicitarios que vemos por la calle.

¿QUE DICE Y QUE HACE?

Las mujeres que intercambian con un solo clic online, suelen querer llamar la atención con diseños que encuentra a su gusto para que las personas vean que van a la moda, son personas sociables pero aunque llamen la atención son de una clase social sencilla.

¿QUE PIENSA Y QUE SIENTE?

Piensan que no pueden asistir a una reunión con una prenda que ya han utilizado anteriormente y sienten que deben variar su armario sin gastar mucho y ahorrando tiempo.

¿QUE ESFUERZOS HACE LA CLIENTA?

Pienso que uno de los esfuerzos que hace las clientas es buscar una prenda que no le cueste mucho y que sea de su gusto y talla. Porque cuando no la encuentran en un establecimiento comercial, buscan en otras, pero cuando por más que buscan no la encuentran se siente frustrada y decide que ya no va más a esa tienda, que ha perdido su tiempo.

¿QUE RESULTADO OBTIENE LA CLIENTA?

El resultado de la clienta será positivo cuando las personas encuentren en esta plataforma virtual lo que buscan, llegando a sentirse una persona feliz y satisfecha, y sobre todo que consigue sin ningún costo, solo intercambiando con alguna prenda que ya no utiliza.

Capítulo 3. Planeamiento estratégico

3.1. Análisis externo:

3.1.1. Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico

Político:

Se requiere saber si alguna disposición política puede afectar el negocio o las posibles inversiones.

Según el comercio debido a los últimos acontecimientos políticos donde se involucra al presidente PPK en diversos temas controversiales, se estima que el PBI para el 2018 va a disminuir.³

Esto afecta en el proyecto porque el conseguir inversionistas extranjeros nos sería más complicado, por nuestro riesgo país e inestabilidad política, pero también hay que tener en cuenta que al ser un proyecto que recién se está iniciando y de manera nacional, podemos optar por conseguir inversionistas nacionales.

Económico:

Es importante conocer la economía del sector o la proyección para tener una idea de cómo nos podría ir en el 2018.

El comercio indica que la economía crecería 2,6% en 2017 y 3,5% el 2018.⁴

A pesar de que las cifras indicadas no son las esperadas, se puede observar que se estima que el sector servicio y comercio tendrían un crecimiento, sectores que tienen gran conexión con nuestra propuesta de negocio.

Verificando los sectores socioeconómicos realizados por APEIM (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados) en el 2017 los sectores B y C representan el 66.6% del total de

³ Cfr. El comercio 2017.

⁴ Cfr. El comercio 2017.

niveles socioeconómicos, con esto podemos realizar la proyección que, con un crecimiento esperado de la economía, nuestra propuesta se vería

Además, según el BCRP la mejora del crecimiento respecto al trimestre previo se debió a un mayor crecimiento del consumo privado (3,3 por ciento) y la inversión privada (3,6 por ciento). El mayor consumo explicó 2,3 puntos en contribución al PBI, mientras que la inversión privada contribuyó en 0,6 puntos.⁵

Social:

Según Santiago Revello, la venta de ropa usada online fue impulsada por “la practicidad de los filtros de búsqueda y la posibilidad de enviar el pedido gratis a todo el país”. Es por ello que según cifras de la Cámara de Comercio Electrónico, las ventas online de ropa crecieron un 37,5% el año pasado.⁶

Este artículo demuestra que la influencia de los consumidores es relevante en todo negocio y más aún en los que muestran una plataforma virtual, además que nos reafirma la postura de que una propuesta de negocio basado en ropa sería un éxito en la actualidad, porque cada vez más personas apuestan por ello.

Además según Gestión, indica que cada vez se utilizan más las herramientas digitales principalmente por un tema de bienestar y estatus, con una capacidad de influenciar a otros al compartir sus experiencias en redes, utilizan mayores canales de compra, buscan un trato más personalizado, encontrándose así con el boom del e-commerce ,app móvil y redes sociales, el 22% usa tiendas de aplicación, las páginas como Saga, Ripley, Linio, entre otros ofrecen productos incluso por debajo del precio que dan en las tiendas en físico haciéndolo más llamativo.⁷

Tecnológico:

En busca de un servicio más personalizado y para cumplir con nuestra propuesta de valor de asesoría de moda es que se considera Whatsapp, por ser uno de las apps con mayor acogida y que genera mayor acercamiento con el cliente.

⁵ Cfr. BCRP 2017.

⁶ Cfr. Clarín 2013.

⁷ Cfr. Gestión 2017.

Según Brandominus⁸ y BillieSastre⁹, Whatsapp es el futuro del marketing digital y tiene un gran alcance, en especial si se desea brindar un servicio más personalizado.

Ambos artículos nos demuestran que el boom del whatsapp en los negocios principalmente personalizados es muy eficiente, pero hay que tener en cuenta que también se corre muchos riesgos de que los usuarios se sientan abrumados, es por ello que el uso que planteamos es principalmente para atender asesorías de moda que requieran nuestros usuarios, buscando así la tranquilidad de nuestros clientes.

Además, según Gestión el 58% de los consumidores online adquieren moda, calzado y ropa, y un 47% buscan electrónica, celulares y accesorios.¹⁰

Es por ello que además de plantear una plataforma virtual, se debe adaptar a un formato móvil y brindar así las facilidades para que nuestros usuarios adquieran nuestros productos/servicios.

Legal:

Debido a que nuestra idea de negocio se basa en el intercambio de ropa de segunda mano es importante saber si está permitido el comercializar este tipo de prendas o que inconvenientes legales podríamos tener.

Según La República indica que la comercialización de prendas usadas está totalmente permitida¹¹, mientras la LEY N° 28514 indica que la importación de ropa usada está prohibida¹².

Luego de leer ambos artículos podemos llegar a la conclusión de que esta ley no afectaría nuestra propuesta de negocio debido a que el impedimento que se presenta es exclusivo para la importación de ropa y calzado usado para evitar así el contrabando, por el contrario, nuestra plataforma no busca importar ni ropa, ni otros productos, las prendas a intercambiar son netamente nacionales o productos que actualmente están en Perú.

Ambiental

⁸ Cfr. Brandominus 2017.

⁹ Cfr. BillieSastre 2015.

¹⁰ Cfr. Gestión 2017.

¹¹ Cfr. La República 2007.

¹² Cfr. LEY N° 28514 2010.

Dentro de la propuesta de negocio también velamos por el medio ambiente, porque consideramos que al rotar ropa de segunda mano evitamos que la contaminación siga en aumento.

Según indica Europapress, al elaborar nuevas prendas se gasta el agua de manera excesiva, el carbono en el combustible genera contaminación, se emanan tóxicos e incluso se sobreexplota el suelo.¹³

Es así que nuestra propuesta de negocio va a contribuir en el cuidado del planeta y el medio ambiente aplicando las 3 R.

Reducir, al usar ropa de segunda mano se reduce la elaboración de más prendas y con ello se reduce la contaminación.

Reciclar, la ropa que no se encuentra en buen estado podría ser donada con el fin de reciclarla.

Reutilizar, mediante el intercambio de las prendas logramos que la ropa sea reutilizada.

3.2. Análisis interno:

3.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.

A continuación, analizamos el entorno competitivo del mercado donde ingresará a operar “Tu mi closet” teniendo en cuenta que se trata del mercado de compra y venta de ropa de vestir para dama, es un mercado consolidado y maduro, donde la competencia es bastante fuerte, pero con espacio para ideas innovadoras que generen una oportunidad, a explotar como una estrategia de océano azul.

¹³ Cfr. Europapress 2016.

Figura N° 1 Las 5 fuerzas de Porter

Amenazas de entrada de competidores potenciales

No existen barreras a la entrada para la apertura de tiendas y negocios de compra/venta e intercambio de ropa para dama mediante aplicaciones móviles o redes sociales, donde ya existen opciones en el mercado. Para conformarla tan solo se necesita de programación de aplicaciones, contar con plataformas de comercio electrónico seguras, y bases de datos de clientes o redes de contactos para el inicio de la circulación de la aplicación. La amenaza de ingreso de competidores potenciales es alta.

Amenaza de entrada de sustitutos.

Los sustitutos del negocio son las tiendas físicas y online de alquiler, intercambio, compra y venta de ropa para dama. El ingreso al mercado de estos negocios basta con tener el capital suficiente, un local adecuado en una buena ubicación y los requisitos de licencias municipales de funcionamiento y cumplir con los requerimientos de defensa civil. La amenaza de entrada de sustitutos es muy alta.

Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores del negocio serán directamente las damas que deseen vender o intercambiar las prendas que no usen, su poder de negociación dependerá de la marca de la prenda, exclusividad del modelo, del tiempo de confección y del estado de conservación de la prenda que ponen a disposición de “tu mi closet”, para ser evaluada por los expertos, los cuales pueden confirmar el valor puesto por la vendecloset, o refutarlo generando una negociación hasta determinar el valor final con que la prenda aparecería en el catálogo de la aplicación. El poder de negociación de los proveedores será mediano dependiendo de las características mencionadas de la prenda. La retroalimentación entre los expertos valoradores y los proveedores es fundamental ya que opiniones muy contrarias entre ambos, o valoraciones muy bajas otorgadas a ciertas prendas podrían dar surgimiento a valoraciones negativas hacia el negocio.

Poder de negociación de los clientes:

Los clientes del negocio son las compracloset, las damas que recurren al catálogo de prendas en busca de una necesidad. Todas ellas son consideradas clientes realicen o no la compra, porque al conocer la oferta y probar la facilidad de la aplicación deben quedar satisfechas y aun si no realizan la transacción a la primera vez, se espera que en las próximas veces incorporen la “Tu mi closet” en sus decisiones de compra o intercambio de prendas. Su poder de negociación será muy bajo ya que encontrarán los precios de lista a los que pueden adquirir prendas o intercambiarlas, también previa valoración de los expertos.

En este factor, también es fundamental la experiencia y la retroalimentación entre el equipo y los clientes, para lograr valoraciones positivas que permitan la recomendación masiva del app.

Rivalidad competitiva:

La competencia entre rivales en el mercado de moda femenina es muy fuerte y dinámico. El éxito de un modelo de negocio no tarda mucho en ser replicado por nuevos participantes en el mercado, o por los actuales jugadores mediante la adaptación, donde aquellos que ya cuentan con carteras de

clientes fieles por años, tienen las mayores ventajas competitivas. Los factores de competencia más importantes en el mercado de ropa para dama son la calidad de la prenda, la disponibilidad de tallas y recién en tercer lugar aparece el precio. En tal sentido, una opción como la de “Tu mi closet” que además permite el intercambio, las recomendaciones entre clientes, y la asesoría de expertos en moda, aparece como muy atractiva en el entorno de competencia actual.

3.2.2. Análisis FODA

FORTALEZAS

- F-1.** Ofrecer la opción de intercambio, genera ahorros para las clientes.
- F-2.** Asesoría personalizada en moda (podrán hacer consultas respecto a moda y tendencias)
- F-3.** Amplia disponibilidad de prendas para encontrar todo el outfit para la ocasión en un solo lugar
- F-4.** Funcionalidad y facilidad de manejo de la aplicación.
- F-5.** Pioneros en mercado con el modelo de negocio compra/venta – intercambio via app.

DEBILIDADES

- D-1.** La empresa aún no tiene imagen.
- D-2.** Incertidumbre inicial frente a las socias suscriptoras, en el servicio de intercambio de prendas.
- D-3.** Dificultad de encontrar prendas para intercambiar
- D-4.** Frecuencia de valoración de prendas muy desgastadas.
- D-5.** Problemas con el servicio de recojo y entregas a domicilio.

AMENAZAS

- A-1.** Aparición de modelos de negocio de formato similar.
- A-2.** Inconformidad de clientes (compracloset y vendecloset) por el servicio

A-3. Servicio delivery fuera de la hora pactada

A-4. Posicionamiento en el mercado de los canales tradicionales de moda femenina.

OPORTUNIDADES

O-1. Market place completamente online

O-2. Medio relativamente más económico de adquirir prendas mediante intercambio o prendas de segundo uso.

O-3. Marketing relacional boca a boca

O-4. Reducida capacidad de negociación de los proveedores y clientes.

En función a los factores internos (Fortalezas y debilidades) y a los externos (Oportunidades y amenazas) analizados en los capítulos anteriores, los jerarquizamos para la conformación de estrategias:

Figura N° 2 Matriz de evaluación de factores externos

Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
1. Market place completamente online	0.15	4	0.6
2. Medio relativamente más económico de adquirir prendas mediante intercambio o prendas de segundo uso.	0.15	3	0.45
3. Marketing relacional boca a boca	0.1	2	0.2
4. Reducida capacidad de negociación de los proveedores y clientes.	0.1	2	0.2
Subtotal	0.50		1.45
Amenazas			
1. Aparición de modelos de negocio de formato similar.	0.15	2	0.3
2. Inconformidad de clientes (compracloset y vendecloset) por el servicio	0.15	3	0.45
3. Servicio delivery fuera de la hora pactada	0.1	1	0.1
4. Posicionamiento en el mercado de los canales tradicionales de moda femenina.	0.1	2	0.2
Subtotal	0.50		1.05
Total	1.00		2.50

Nota: 4=La empresa responde muy bien ante dicho factor, 3=Responde bien, 2=Responde promedio, 1=Responde mal

Figura N° 3 Matriz de evaluación de factores internos

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
1. Ofrecer la opción de intercambio, genera ahorros para las clientes.	0.15	4	0.6
2. Asesoría personalizada en moda (podrán hacer consultas respecto a moda y tendencias)	0.15	3	0.45
3. Amplia disponibilidad de prendas para encontrar todo el outfit para la ocasión en un solo lugar	0.12	3	0.36
4. Funcionalidad y facilidad de manejo de la aplicación.	0.1	3	0.3
5. Pioneros en mercado con el modelo de negocio compra/venta – intercambio via app	0.08	3	0.24
Subtotal	0.6		1.95
Debilidades			
1. La empresa aún no tiene imagen.	0.1	3	0.3
2. Incertidumbre inicial frente a las socias suscriptoras, en el servicio de intercambio de prendas.	0.1	2	0.2
3. Dificultad de encontrar prendas para intercambiar	0.1	2	0.2
4. Frecuencia de valoración de prendas muy desgastadas.			
4. Problemas con el servicio de recojo y entregas a domicilio.	0.1	2	0.2
Subtotal	0.4		0.9
Total	1		2.85
Nota: 4=La empresa responde muy bien ante dicho factor, 3=Responde bien, 2=Responde promedio, 1= Responde mal			

Figura N° 4 Analisis Foda

ANALISIS FODA PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE TUMI CLOSET		FORTALEZAS 1. Ofrecer la opción de intercambio, genera ahorros para las clientes. 2. Asesoría personalizada en moda (podrán hacer consultas respecto a moda y tendencias) 3. Amplia disponibilidad de prendas para encontrar todo el outfit para la ocasión en un solo lugar 4. Funcionalidad y facilidad de manejo de la aplicación. 5. Pioneros en mercado con el modelo de negocio compra/venta – intercambio via app	DEBILIDADES 1. La empresa aún no tiene imagen. 2. Incertidumbre inicial frente a las socias suscriptoras, en el servicio de intercambio de prendas. 3. Dificultad de encontrar prendas para intercambiar 5. Problemas con el servicio de recojo y entregas a domicilio.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS F-O: EXPLOTAR FO 1: Estrategia de oceano azul, captación rápida de una masa crítica de suscriptoras para el intercambio y comercialización de prendas de vestir para dama. FO 2: Posicionamiento en el mercado como líder en servicios fundamentado en el trato al cliente y la asesoría en moda.	ESTRATEGIAS D-O: BUSCAR / FORTALECER DO 1: Aprovechar las experiencias iniciales para crear un clima de confianza entre los expertos en valoración y los proveedores (vendecloset) y clientes (compracloset). DO 2: Incrementar el catálogo de prendas con la asociación de mayor número de suscriptoras y organización de las rutas de entrega a domicilio.
O1 1. Market place completamente online O2 2. Medio relativamente más económico de adquirir prendas mediante intercambio o prendas de segundo uso. O3 3. Marketing relacional boca a boca O4 4. Reducida capacidad de negociación de los proveedores y clientes.			
AMENAZAS		ESTRATEGIAS F-A: CONFRONTAR FA 1: Diferenciación mediante el servicio frente a otros negocios similares que puedan aparecer. FA 2: Impulsar mediante marketing boca a boca la facilidad de la opción del intercambio de prendas para hacer frente a los canales tradicionales.	ESTRATEGIAS D-A: EVITAR DA1: Evitar guerras de precios o de aceptar prendas de calidad baja para no perjudicar la imagen del servicio en el mercado.
A1 1. Aparición de modelos de negocio de formato similar. A2 2. Inconformidad de clientes (compracloset y vendecloset) por el servicio A3 3. Servicio delivery fuera de la hora pactada A4 4. Posicionamiento en el mercado de los canales tradicionales de moda femenina.			

3.3. Visión

“Hacia el año 2028 ser considerados y reconocidos por los clientes a nivel nacional como una empresa líder en comercialización de prendas de vestir y accesorios online, que se distinga por la calidad de su atención y servicio excelente a sus clientes”.

3.4. Misión

“Ofrecer a nuestras clientes servicio personalizado de compra/venta el intercambio de prendas de vestir y accesorios para todas las ocasiones, una alternativa diferente y práctica para atender sus necesidades y exigencias de moda, mediante un aplicativo online, proporcionándoles productos y servicios de calidad. Nuestros servicios profesionales se distinguen por la atención personalizada a nuestros clientes, aplicando las mejores prácticas, procesos y tecnologías disponibles en el mercado”.

3.5. Estrategia genérica

Tres estrategias genéricas de Michel Porte: Liderazgo global en costos, diferenciación, enfoque o concentración.

Estrategia de liderazgo global en costos: La empresa cuenta con la variedad de prendas para toda ocasión, lo cual, es una herramienta de intercambio con lo que podrán tener más variedad y conjuntos de ropa diferentes para cada ocasión. Así podrán llevar todos los días una prenda “nueva” en su closet. En este proyecto resultan beneficiadas tanto las personas que intercambian como también la empresa ya que tiene la capacidad de reducir costos en todos los eslabones de su cadena de valor, de tal manera que la disminución de gastos reduce en un mejor precio para el consumidor y en consecuencia en una mayor participación de mercado.

Estrategia de diferenciación: La empresa brinda un servicio diferenciado ya que es un gestor de intercambio de ropa con amigas u otras. Con esta herramienta podrán mantener una relación más cercana con sus amigas, ya que podrán divertirse intercambiando ropa que les gusta de sus amigas.

Además, recibirán asesorías especializadas de moda y tendencias para las ocasiones especiales.

Asimismo, les facilita adquirir prendas en un solo lugar por lo que no tendrán que buscar en diferentes tiendas. Toda la ropa que ofrece “TúMi Closet” son exclusivos y se encuentran a disposición de las personas que requieran formar parte de esta comunidad.

3.6. Objetivos estratégicos

Nuestro objetivo es llegar a las mujeres modernas jóvenes con una edad comprendida entre los 18 y los 25 años. Dicho grupo, en general, sigue las tendencias de moda y se preocupa más por su aspecto para adaptarse a la sociedad. Además, es un grupo que podría depender aun de sus padres; por lo tanto, su poder adquisitivo es menor y la cantidad de ropa podría ser menor, por ello la tendencia a intercambiar la ropa sería mayor y les brindamos la oportunidad de ahorrar. Otra ventaja de este grupo es que han crecido con las tecnologías y saben adaptarse a ellas y utilizarlas.

Sin embargo, siempre tener presente que los gustos no son los mismos ya que una persona de 18 años no viste igual que una de 25. Por lo cual, se requiere contar con variedad de modelos y tendencias de ropa para toda ocasión.

Capítulo 4. Investigación / Validación de mercado

4.1. Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Canvas inicial (Anexo 1)

Mediante el método de la exploración, hemos realizado 20 entrevistas, los cuales nos han validado el problema existente entre las mujeres de nuestro segmento con la obtención de ropa variada sin gastar mucho dinero. Por lo tanto, de las tres soluciones propuestas hemos elegido la solución de Intercambiar ropa a bajo costo, ya que consideramos que las mujeres de ese segmento son jóvenes y gusta de variar su outfit, además no les gusta asistir a reuniones, ir al trabajo, ir a la universidad con la misma prenda varias veces; por lo tanto, dejan de usarlas y las tienen guardadas.

Análisis de las entrevistas (Anexo 2)

¿A que se dedica y que actividades realiza diariamente ?

Un 35% indicó que solo trabaja, un 20% que solo estudia y otros 20% que sale con amigas y estudia, dando sí un 40% de usuarios potenciales que no tienen muchos ingresos debido a que su principal actividad es estudiar, lo que es un indicador de probable necesidad de rotación de prendas a bajo costo.

¿Qué suele vestir cuando va a una fiesta o reunión ?

El 65% indica que suele vestir de manera elegante al ir a una reunión o evento importante, asumiendo que el sector al que nos dirigimos son el B y C, consideramos que son usuarios potenciales que requieren adquirir ropa casi nueva para cada evento y sin gastar mucho, debido a que no suelen utilizar la misma prenda para los diferentes eventos que se les presentan.

¿Qué inconvenientes suele tener cuando realiza la compra de sus prendas para estas ocasiones ?

Los principales inconvenientes son 3, los gustos y preferencias, precio y talla, por lo que debemos ofrecer una solución que se ajuste a ellos.

¿Cuál es la frecuencia con la que actualiza su vestuario ?

Generalmente suelen actualizar su armario de 1 a 3 veces al mes, lo que nos indica que suelen tener eventos frecuentes para lo cual necesitan variar su vestuario.

¿Qué opina sobre los trueques ?

El 40% considera que los trueques son una buena idea para variar su armario y un 35% considera que si optaría por esta opción, lo que nos indica que el intercambio de productos sería una probable solución a los inconvenientes presentados.

¿Cómo afrontas el problema de la ropa para cada ocasión ?

El 45% indica que suele combinar su ropa para que esta luzca diferente y un 35% indica que compra ropa nueva, lo que nos indica que les urge variar su vestimenta siempre.

¿Crees que gastas seguido en comprar ropa para cada ocasión ?

El 40% considera que no suele gastar seguido mientras un 20% indica que sí, un 15% indica solo si es necesario y el otro 15% dice que gasta regular, lo que nos cambia la perspectiva de que solo buscan ropa a bajo costo.

¿Cómo afrontas el tener ropa acumulada en tu armario ?

El 55% dice que regala lo que ya no usa y un 30% lo guarda, lo que nos afirma que acumulan todo en su armario considerando que ya estas prendas no tienen valor para ellas.

¿Qué inconveniente tendrías en usar ropa de segunda a un bajo costo ?

El 35% indica que depende de la prenda y las condiciones en que se encuentra, el 30% indica que no tienen ningún inconveniente, mientras que un 30% dice que no le gustaría y un 5% estaría dispuesto a intentarlo, lo que nuevamente nos afirma la idea de que el intercambio o compra/venta de ropa usada en buenas condiciones sería una solución a su problema.

Si tienen esa necesidad de rotar ropa a bajo costo. ¿Cómo se les ocurriría solucionarlo ?

Finalmente, un 54% indica que busca lugares donde realizar trueques, un 15% usaría las prendas como parte de pago, otro 15% indica que intercambiaría su ropa con amigas, lo que nos reafirma que el intercambio de prendas es la solución a este inconveniente y estarían dispuestas a utilizarlo.

Además para validar nuestra Hipótesis Problema/Solución también hemos utilizado el método PITCH. Se promocionó una publicación de una página web en Facebook dirigida a mujeres de 18 a 25 años, esperando que el 25% se registre y forme parte de nuestra comunidad. (Anexo 3)

Para promocionar nuestra landing page, hemos creado una página de Facebook de nuestra idea TúMi Closet y hemos publicado un anuncio para promocionarlo. (Anexo 4)

4.2. Resultados de la investigación

Resultados en Unbounce:

Según los resultados de Unbounce, existe un primer interés de nuestro público objetivo, ya que de 197 personas que visitaron nuestra página, 58 personas accedieron a unirse a la comunidad de TúMi Closet, lo cual nos da una tasa de conversión de 29.44% (Anexo 5)

En los resultados obtenidos, el 100% de nuestro segmento, el 97% pertenecía a las edades de 18 a 24 años y un 3% pertenecía a la edad de 25 años. Sin embargo, de este 97%, 95% dio clic a la página de landing page y 5% del 3% dio clic al anuncio. Aun así, el segmento escogido es el correcto para nuestra idea. (Anexo 6)

En las estadísticas del uso de la computadora y celular, hemos identificado que la gran mayoría reviso el anuncio desde su celular, por lo tanto debemos enfocarnos en preparar los anuncios, la plataforma, etc. De manera en que se adapte muy bien a las pantallas de distintos celulares. (Anexo 7)

4.3. Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Luego de analizar los resultados, hemos decidido perseverar en nuestra idea de negocio.

Figura N° 5 Análisis de resultados Landing Page

En el proceso del anuncio, se ha obtenido información útil, lo cual nos da más posibilidad de seguir con nuestra idea, además que tenemos la seguridad de que la plataforma es la forma más accesible de llegar a los usuarios, brindar un menor costo y una asesoría personalizada, además se ha demostrado que hay un público interesado en nuestra propuesta, y que tienen una frecuencia de rotación de ropa de por lo menos 1 a mas veces al mes , incluso consideran que la propuesta de intercambiar es llamativa e interesante. Es por ello que debemos aprovechar el boom digital y que el segmento al que nos enfocamos son principalmente millenials que son usuarios que han crecido con la tecnología y el hacer uso de ellas es parte de su día a día, además que apuestan por arriesgar más.

Canvas final y BMC (Anexo 8)

Capítulo 5. Plan de marketing

5.1. Planteamiento de objetivos de marketing

Tabla N° 1 Objetivos de marketing

Corto Plazo (1 año)	Mediano plazo (2 – 3 años)	Largo plazo (5 años)
<p>1.- Ingresa el servicio de compra venta e intercambio de prendas diferente vía online, entregas por delivery.</p> <p>2.- Realizar charlas por youtube para dar a conocer nuestro servicio.</p> <p>3.- Promocionar nuestro servicio mediante redes sociales Facebook, nuestra página web, youtube, Instagram.</p> <p>4.- Por introducción se realizará descuentos por los 2 primeros servicios.</p> <p>5.- Se espera tener una participación del mercado nacional de por lo menos el 5%. Durante el primer año.</p>	<p>1.- Tener un crecimiento de 8% y 10% en el sector de compra venta e intercambio de ropa y accesorios diferente.</p> <p>2.- Posicionar el servicio entre las 10 primeras opciones de compra y venta de ropa diferente, dentro de Lima Metropolitana.</p> <p>3.- Tener un 60% de aceptación en el mercado de lima metropolitana que utiliza el servicio de compra y venta de ropa diferente.</p>	<p>1.- Competir en el mercado peruano a nivel nacional.</p> <p>2.- Posicionar la marca del servicio que brindamos como la primera opción de compra o venta de ropa diferente.</p> <p>3.- Obtener el 90% de aprobación de los clientes dentro lima metropolitana y en regiones del Perú.</p>

5.2. Estrategias de marketing:

5.2.1. Segmentación

5.2.1.1. Psicográfica

Las mujeres entre los 18 y 25 años de los sectores B y C, generalmente siguen las tendencias de moda y se preocupan más por su aspecto para adaptarse a la sociedad. Dichas personas podrían depender aún de sus padres, por lo que, su poder adquisitivo es menor y la cantidad de ropa podría ser menor, por ello la tendencia a intercambiar, compra o vender ropa diferente sería mayor y además tendrán la oportunidad de ahorrar.

Otra ventaja de este grupo es que han crecido con la tecnología y saben adaptarse a ellas y utilizarlas.

5.2.1.2. Demográfica

Nuestro público objetivo pertenece a los niveles socioeconómicos B y C, que vivan en lima metropolitana, los ingresos promedio mensual que se destinan para gastos son NSE B 31%, para los de NSE C 42%, para los de NSE C1 39%, de los cuales son los gastos diversos, cuanto a los gastos en vestido se componen de la siguiente manera, en el NSE B 5%, en el NSE C 5% y en el NSE C1 5%. (Anexo 9)

5.2.1.3. Geográfica

La población del sector socioeconómico B y C de lima metropolitana tiene una concentración del 65.4%. Asimismo, se debe precisar que la población económicamente activa 498,8 miles de personas son mujeres en el rango de 14 a 24 años. (Anexo 10)

5.2.2. Posicionamiento

Tu Mi Closet es un servicio que tiene un mercado en crecimiento en el Perú, por la cual, utilizaremos la estrategia de enfoque con diferenciación, para ello, nuestro servicio es brindado con personal calificado y capacitado para la atención a nuestros clientes con la finalidad de asesorar a cualquier inquietud que pueda surgir al momento de comprar vender o intercambiar la ropa, como también podrán ayudar respecto a la combinación de la ropa de acuerdo con la reunión que vayan a tener. Por ende, dicha estrategia nos permitirá captar clientes potenciales.

5.3. Mercado objetivo:

5.3.1. Tamaño de mercado

El tamaño del mercado de TU MI CLOSET del sector B y C está conformado por un total de 4,988.000 mujeres, de las cuales, nuestro público disponible son las mujeres de 14 a 24 años, correspondiente a 1,037.504 (20.80%). (**ver anexo 3**)

5.3.2. Tamaño de mercado disponible

El mercado al que está dirigido nuestro servicio está comprendido a Lima metropolitana, en el cual, se encuentran 1,037.504 mujeres en el rango de 14 a 24 años, de los cuales 933,754 de mujeres aproximadamente mostraron interés en nuestro servicio.

Respecto a los niveles socioeconómicos a donde se dirige nuestro servicio, es el nivel socioeconómico B y C que son los sectores donde existe una mayor concentración de habitantes.

5.3.3. Tamaño de mercado operativo (target)

El mercado objetivo se calculó de acuerdo con la cantidad total de mujeres de Lima Metropolitana el cual asciende a 4, 988.000 mujeres en el sector socioeconómico B y C, del cual según la publicación realizada las mujeres que definitivamente tomarían el servicio son 933,754, las mujeres con intención de compra corresponden a 19,609 y las que se unieron a la comunidad TU MI CLOSET fueron 5,773. Según la investigación de mercado que realizamos llegamos a la conclusión de que el costo aproximado por la venta de un vestido sería de S/. 200 aproximadamente.

Tabla N° 2 Mercado objetivo

	%	Cantidad
Mujeres de Lima	100%	4,988,000
Mujeres del sector ByC (14-24 años)	20.80%	1,037,504
Definitivamente lo tomaria.	90%	933,754
Intención de compra.	2.10%	19,609
Se unieron a la comunidad TU MICLOSET	29.44%	5,773

Lo cual, demuestra que existe un gran dicho de mercado para el modelo que pensamos lanzar al mercado nacional.

5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado

La proyección de crecimiento anual del servicio es del 5% de la participación de mercado y progresivamente ira incrementando hasta el 2022, lo que nos permitirá contar con mayor participación en el mercado del Perú. Se estima un crecimiento sostenido de por lo menos 5% anualmente. Nuestro servicio esta dirigido a un nicho de mercado y posteriormente de acuerdo con la demanda el segmento aumentará nuestras expectativas.

Además, nos proyectamos brindar servicios no solo en Perú, sino también internacionalmente pudiendo replicar el mismo modelo de negocio en otros países, para lo cual, lanzaremos una publicidad agresiva en diferentes medios virtuales para poder llegar a mayor cantidad de público objetivo.

5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1. Estrategia de producto /servicio

Las 4P nos permitirán conocer el producto que se ofrece así como el diseño del mismo, la estrategia del precio que va dirigido al consumidor final de la forma en que llegaremos a nuestros clientes y potenciales clientes.

5.4.2. Diseño de producto / servicio

Producto:

Con el servicio que ofrece “Tu Mi Closet” busca satisfacer las distintas necesidades de un mismo cliente. Esta idea de negocio satisface la necesidad de querer obtener ropa “nueva” y variada sin gastar de manera excesiva de una manera práctica, rápida, segura y divertida que cuenta con servicio de delivery.

Esta tendencia nació en Estados Unidos y Europa, pero de a poco se va instalando también en la Argentina y en Latinoamérica. Se lo conoce como "consumo colaborativo" y, en realidad, se trata de vender, intercambiar o regalar -a través de herramientas online-cosas que están en desuso¹⁴.

En el mercado local aparecen cada vez más plataformas de Internet destinadas a la compra y venta de ropa usada, especialmente para mujeres.

La plataforma se presentará a través de una página web, en la cual deberán seguir estos pasos:

Suscribirse a la comunidad registrando sus datos, bajo las modalidades: gratuita o VIP. (la modalidad VIP permite hacer intercambios principalmente con otros clientes VIP y que se encuentren bien calificados, además que obtendría descuentos en los servicios como delivery gratuito, sin cobro de comisión por el servicio de contacto y tendrán promociones exclusivas.) (podrás ser VIP si haces más de 10 intercambios en 3 meses y tienes una buena calificación)

Subir imágenes nítidas con fondo blanco o negro de las prendas que desean intercambiar y colocar información necesaria de estas: estado, tipo de prenda, color, marca y talla. De manera opcional se solicitará la temporada de la prenda, tipo de tela, entre otros, se cobrará una comisión por servicio de contacto.

El equipo de trabajo evaluará las prendas, las calificarán y valorizarán.

1. Se cobrará una comisión por cada transacción realizada satisfactoriamente y un fee mensual mínimo de 10 soles si realizaste por lo menos una transacción satisfactoria.
2. En el monedero contarán con una cantidad de soles, la cual será su crédito para elegir la prenda que les guste en nuestra comunidad.
3. En el caso de que no cuenten con suficiente crédito y no desean intercambiar más prendas, pueden comprarlas con tarjeta de débito o crédito.
4. Se enviará a un asesor a su domicilio para evaluar la prenda, se valorizará y luego se embalará y colocará un precinto con la marca, el propietario de la prenda deberá mantenerla en ese estado hasta el momento del intercambio, si al llegar el intercambio el usuario que adquiere la prenda nota que el precinto no está, han intentado forzarlo o la prenda es diferente a lo indicado previamente, no deberá aceptar la prenda y tendrá que reportarlo a la plataforma para una nueva evaluación, y de ser el caso que el propietario inicial incumplió con las políticas de la

¹⁴ Diario la crónica

plataforma deberá pagar una penalidad por incumplimiento y un reembolso para el usuario perjudicado.

VENDECLOSET:

¿A quién no le ha pasado que compró algo por el impulso del momento?, cuando compraste la ropa te lo probaste y te gusto, pero luego al verte mejor pensaste “este no es mi estilo” o “no me queda como quiero”, en muchas ocasiones no tienes tiempo para realizar el cambio respectivo, hay ropa que ya te queda pequeña o ya la usaste en algún evento y no quieres repetir lo mismo, entonces lo almacenas en tu armario o lo regalas y consideras que ya perdió valor. Es momento de cambiar ese pensamiento y darle valor a las prendas que ya no deseas obteniendo los siguientes beneficios:

- Gana dinero extra por prendas que pensaba ya no tenían valor.
- Intercambia lo que ya no usas y ocupaba espacio en tu armario.
- Contribuye con el medioambiente
- Contribuye con la sociedad (donaciones)
- Califica la página y al Compracloset
- Valorizamos tu prenda según las características, marca y diseño
- Nos aseguramos de que recibas el efectivo de manera satisfactoria.

COMPRACLOSET:

¿Has tenido una reunión, fiesta o compromiso familiar y no sabías que ponerte? ¿Todo lo que tenías en tu closet ya estaba pasado de moda o ya lo habías utilizado? ¿Las páginas por internet de compra/venta no te inspiran mucha confianza? ¿No encuentras una plataforma que este 100% enfocado en ropa de dama y eventos especiales a los que tienes que asistir? ¿Gastas mucho en comprar ropa nueva para un evento en específico? Ya es hora de renovar tu armario y lucir diferente en cada evento que tienes obteniendo los siguientes beneficios:

- Renueva tu armario
- Puedes tener la tranquilidad que se realizará una evaluación de la prenda por los expertos de nuestra plataforma.

- Adquiere ropa y accesorios nuevos o casi nuevos a precios accesibles y menores que el precio de origen
- Contribuye con el medioambiente
- Califica la página y al Vendecloset
- Te damos seguridad y confianza
- Si el Vendecloset no cumple con las políticas establecidas en la plataforma te reembolsamos el dinero.

Objetivo: Entregar una solución confortable a las mujeres que deseen siempre innovar en su vestuario y que tengan la posibilidad de comprar barato sabiendo que están llevando algo de calidad.

Estrategia: Las vendedoras nos ofrecen ropa (vestidos de marca y accesorios). Hacemos un chequeo y una asesora de vestuario elige. Sacamos fotos, armamos los looks y los subimos a la web. Las potenciales vendedoras previamente envían un mail con fotos de los productos que desean despachar y reciben una propuesta económica: si es aceptada, se acuerda la entrega de la mercadería.

a) Línea de producto.

Los productos que ofreceremos serán ropa (vestidos) y accesorios (carteras y joyas) para mujeres.

Las líneas de productos ofrecidos serán dos, casual y formal.

Figura N° 6 Modelo de fotos para la plataforma

b) Tallas.

De acuerdo a nuestro público objetivo, hemos podido definir 3 tallas.

Talla S:- Para mujeres de contextura delgada.

Talla M.- Para mujeres de contextura media.

Talla L.- Para mujeres de contextura más gruesa.

c) La Marca.

Figura N° 7 Logo

Promoción:

Objetivo: Informar a nuestros potenciales clientes de la existencia de una plataforma virtual que permite a las mujeres “renovar” su guarda ropa y así poder tener ropa exclusiva a menor costo.

Empezaremos con pre lanzar ofertas para ayudar a conducir tráfico y mayor interés.

Esta estrategia de promoción está conformada por Facebook ads en cual invertiremos 300 soles para llegar a una mayor cantidad de público objetivo y generar mayor tráfico a nuestra página, también elaboraremos un video mensual en YouTube dedicado a la moda que nos costara 200 soles aproximadamente (edición), el cual nos ayudará al posicionamiento de nuestra marca y su asociación con la moda y para empezar a llenar el espacio de influencers.

Estrategia: Se hará publicidad mediante el fan page, Facebook, ofreciéndoles descuentos.

Plaza:

Objetivo: Llegar a todas las mujeres modernas jóvenes con una edad comprendida entre los 18 y los 25 años que residan en los distritos de Magdalena de Mar, Lince, Callao, Pueblo Libre, San Miguel y Jesús María.

Estrategia:

Website: a través de esta herramienta es la que conectaremos nuestros servicios con todas nuestras socias.

Facebook: a través de las publicaciones que se realizan podrán revisar las últimas prendas subidas y sus descripciones.

Precio:

Objetivo: Para las clientas, lo más importante es detectar "oportunidades". De la valorización de la prenda, el vendedor se queda con entre 50% y 45% y puede pedir que se lo transfieran a una cuenta u obtener un crédito para comprar en la página.

Nuestros precios referenciales están basados en páginas similares en otros países , viendo la perspectiva podemos considerar como si fuera un alquiler de vestidos , por que las personas usan un vestido exclusivo el tiempo que quieren y tienen la posibilidad de venderlo y recuperar parte de su dinero lo que las motiva a cuidar su vestido para conservar su valor.

Hemos escogido de referencia la página de PERCENTIL.COM Porque es la página de mayor éxito en este nicho de negocio, esta página es española y se dedica a la venta de ropa casi nueva, hemos ajustado los precios a la realidad nacional. (Cfr.percentil.com/2018)

Figura N° 8 Modelo de plataforma virtual

Estrategia: Ofrecer a nuestras vendedoras promociones especiales que hagan que ellas quieran comprar algo de la tienda virtual más que el depósito de su ganancia.

5.4.3. Estrategia de precios (análisis de costos, precios de mercado)

Tú Mi Closet es un servicio innovador en el mercado, por tanto utilizaremos una estrategia de penetración de mercado durante los primeros 6 meses de puesta en marcha nuestro negocio. Destacaremos los atributos del servicio y los resultados que van dando en nuestras clientas satisfechas, debido a que nuestro segmento es del sector B y C y las prendas en su mayoría son exclusivas los precios no deben ser tan bajos para no perjudicar la marca de origen y no muy altos , ya que no son productos nuevos.

La vendedora se queda con entre 50% y 45% y puede pedir que se lo transfieran a una cuenta u obtener un crédito para comprar en la página.

5.4.4. Estrategia comunicacional

La estrategia comunicacional de Tú Mi Closet será a través de Website, fan page, Facebook, principalmente por Facebook ya qu

e equivale el 99% de usuarios ingresan a esta red, WhatsApp a comunidades virtuales (blog de modas).

Debido a que la empresa se enfoca a un público bastante segmentado y que todas las transacciones son de forma virtual, se considera como principal opción utilizar un canal virtual como vitrina, que permita llegar a este público. Facebook ofrece y brinda esta alternativa, ya que cuenta con una segmentación definida y permite hacer publicidad a un precio asequible.

Para esto es necesario desarrollar una publicidad basado en imágenes, donde se exhibirán al público todos los diseños posibles.

Captación comercial de bloggers y personal shoppers para obtener más visitas en nuestra página y la captación de socias.

Asociarnos con varias Influencers: a través del Instagram de una influencer podrán ver como se utiliza la herramienta y la ventaja de adquirir las prendas usadas.

A través de nuestra website informaremos sobre las últimas tendencias en moda para mujeres jóvenes así mismo asesoraremos a nuestras clientas a través de un chat-online también encontraran diversas promociones y ofertas.

5.4.5. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución y venta será exclusivamente con servicio de delivery a domicilio, con el propósito de ahorrar el costo del local y poder disponer de ese dinero para el pago del servicio de reparto a domicilio y lograr brindar un servicio diferenciado a través de una entrega eficiente, rápida, brindar un servicio cómodo, afable, cumpliendo el tiempo establecido por el cliente hasta la entrega del producto a domicilio.

Cada prenda será valorizada por un especialista, este al terminar con el control de calidad embalará la prenda y colocará un precinto con la marca, el propietario de la prenda deberá tener la prenda y mantenerla en ese estado hasta el momento de la compra.

5.5. Plan de ventas y proyección de la demanda

Después de haber concretado la validación del proyecto y de haber definido nuestro sector de venta en este caso conformado por los distritos de Magdalena de Mar, Lince, Callao, Pueblo Libre, San Miguel y Jesús María. Igualmente estaremos enfocados en mujeres de 18 a 25 años de edad. El mercado al que está dirigido nuestro servicio está comprendido a Lima metropolitana, en el cual, se encuentran 498,8 (miles de personas) mujeres en el rango de 14 a 24 años, de ellas solo el 20.8% pertenece a nuestro público objetivo que equivale a 1,037,504 mujeres aproximadamente de los cuales 9,384 de mujeres aproximadamente mostraron interés en nuestro servicio. De esta cantidad el 2,1% tienen una intención de compra y de este porcentaje el 29,44 accedieron a unirse a la comunidad TU MI CLOSET para interactuar activamente.

Respecto a los niveles socioeconómicos a donde se dirige nuestro servicio, es el nivel socioeconómico B y C que son los sectores donde existe una mayor concentración de habitantes. El mercado objetivo se ha calculado en base a la cantidad de mujeres entre 14-24 años en Lima Metropolitana aproximadamente, los que definitivamente tomarían el servicio según la encuesta realizada en plan de negocio es de 90% y el precio promedio de cada prenda es de 200 soles.

Tabla N° 3 Mercado objetivo

	%	Cantidad
Mujeres de Lima	100%	4.988.000
Mujeres del sector ByC (14-24 años)	20,80%	1.037.504
Definitivamente lo tomara.	90%	933.754
Intención de compra.	2,10%	19.609
Se unieron a la comunidad TU MICLOSET	29,44%	5.773

Tabla N° 4 Plan de ventas anual

Se unieron a TÚ MI CLOSET	Servicio	Cantidad	Precio	QxP	Utilidad:50%
29,44%	MENSUAL	481	200	96.217	48.108
	ANUAL	5.773			

Plan de ventas anual

AÑO 1 - 2018													
PxQ	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Estacionalidad								1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	0.00
Cantidad	48	96	144	192	241	289	337	385	433	481	481	529	3,656
Vestidos de noche	9,620.00	19,240.00	28,860.00	38,480.00	48,100.00	57,720.00	67,340.00	76,960.00	86,580.00	96,200.00	96,200.00	105,820.00	731,120.00
Total	9,620.00	19,240.00	28,860.00	38,480.00	48,100.00	57,720.00	67,340.00	76,960.00	86,580.00	96,200.00	96,200.00	105,820.00	731,120.00

AÑO 2 - 2019													
PxQ	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Estacionalidad	0.99	0.99	1.00	1.00	1.00	0.99	1.00	1.00	1.05	1.05	1.05	1.10	0.00
Cantidad	571.00	565.29	571.00	571.00	571.00	565.29	571.00	571.00	599.55	599.55	599.55	628.11	6,983.39
Vestidos de noche	114,200.94	113,058.93	114,200.94	114,200.94	114,200.94	113,058.93	114,200.94	114,200.94	119,910.99	119,910.99	119,910.99	125,621.04	1,396,677.55
Total	114,200.94	113,058.93	114,200.94	114,200.94	114,200.94	113,058.93	114,200.94	114,200.94	119,910.99	119,910.99	119,910.99	125,621.04	1,396,677.55

AÑO 3 - 2020													
PxQ	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Estacionalidad	0.99	0.99	1.00	1.00	1.00	0.99	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00
Cantidad	690.29	683.38	690.29	690.29	690.29	683.38	690.29	690.29	690.29	690.29	690.29	690.29	8,269.65
Vestidos de noche	138,057.52	136,676.95	138,057.52	138,057.52	138,057.52	136,676.95	138,057.52	138,057.52	138,057.52	138,057.52	138,057.52	138,057.52	1,653,929.10
Total	138,057.52	136,676.95	138,057.52	138,057.52	138,057.52	136,676.95	138,057.52	138,057.52	138,057.52	138,057.52	138,057.52	138,057.52	1,653,929.10

AÑO 4 - 2021													
PxQ	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Estacionalidad	0.99	0.99	1.00	1.00	1.00	0.99	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00
Cantidad	772.29	764.57	772.29	772.29	772.29	764.57	772.29	772.29	772.29	772.29	772.29	772.29	9,252.08
Vestidos de noche	154,458.75	152,914.17	154,458.75	154,458.75	154,458.75	152,914.17	154,458.75	154,458.75	154,458.75	154,458.75	154,458.75	154,458.75	1,850,415.88
Total	154,458.75	152,914.17	154,458.75	154,458.75	154,458.75	152,914.17	154,458.75	154,458.75	154,458.75	154,458.75	154,458.75	154,458.75	1,850,415.88

AÑO 5 - 2022													
PxQ	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Estacionalidad	0.99	0.99	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00
Cantidad	864.04	855.40	864.04	864.04	864.04	864.04	864.04	864.04	864.04	864.04	864.04	864.04	10,359.87
Vestidos de noche	172,808.45	171,080.37	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	2,071,973.37
Total	172,808.45	171,080.37	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	172,808.45	2,071,973.37

El primer año nos proyectamos a vender de forma creciente a razón de 10% en cada mes; es decir, empezamos con pocas prendas debido a que tenemos que llenar nuestra plataforma y nos va tomar un tiempo poder tener gran variedad y así vender mayor cantidad, todo el primero año se dará un descuento del 30% esto como estrategia de captación de nuevos clientes y nuevas vendedoras, en los meses de mayo, julio y diciembre se incrementan nuestras ventas por ser fechas festivas. Tomamos como meta de venta mensual 481 prendas vendidas.

Para lograr estas metas de ventas estamos invirtiendo en publicidad como se observa en nuestro presupuesto de marketing.

Tabla N° 5 Crecimiento de venta mensual

Año 1 - 2018	
Enero	10% (481)
Febrero	20% (481)
Marzo	30% (481)
Abril	40% (481)
Mayo	50% (481)
Junio	60% (481)
Julio	70% (481)
Agosto	80% (481)
Septiembre	90% (481)
Octubre	100% (481)
Noviembre	100% (481)
Diciembre	100% (481)

5.6. Presupuesto de marketing

Nuestras campañas de publicidad se realizarán en las redes sociales, teniendo como nuestra principal opción a Facebook, Instagram, YouTube, blogs de moda. esto se debe a que nuestro target es un público que cuentan con teléfonos inteligentes (Smartphone) y tienen conocimiento de cómo realizar búsquedas de nuevos productos, asimismo nuestra publicidad en Facebook contará con una inversión del 90% y el Adwords (Google), se realizará una inversión del 10% para tener presencia en las búsquedas relacionadas.

Tabla N° 6 Presupuesto de marketing

GASTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD	MENSUAL	ANUAL	
Publicidad	S/. 500,00	S/. 6.000,00	
Asesor de modas	S/. 1.000,00	S/. 12.000,00	
Redes Sociales	S/. 200,00	S/. 2.400,00	
Influencer	S/. 500,00	S/. 6.000,00	
Creación de pagina Web	S/. 5.000,00	S/. 5.000,00	Solo el primer mes.
TOTAL	S/. 7.200,00	S/. 31.400,00	

Nuestro presupuesto de marketing está compuesto por una inversión en publicidad la cual está conformada por Facebook ads más la edición del video en YouTube. También tendremos un asesor de modas de forma virtual a quien pagaremos de forma mensual 1000 soles aproximadamente. Tendremos un gasto de mantenimiento de página web y un Community Manager quien se encargara de la actualización de las redes sociales. También contaremos con dos influencers con un promedio de 10 000 suscriptores que cobra aproximadamente 500 dólares según el diario Gestion en una publicación de julio del 2017. (Cfr. <https://gestion.pe/tendencias/historia-influenciadores-costobeneficios-campanas-publicitarias-internet-138758> 2018)

Capítulo 6. Plan de Operaciones

6.1 Políticas Operacionales

Tu mi Closet, brinda un servicio personalizado dando asesoría de moda mediante página web y redes sociales, el cual permite que las mujeres entre las edades de 18 a 25 años intercambien ropa de diferentes estaciones. Para lo cual, nos enfocamos en brindar un servicio de alta calidad hacia nuestras socias, realizando las revisiones exhaustivas de cada una de las prendas que se suba a nuestra página web con la finalidad de que nuestras suscriptoras compren o vendan una prenda en muy buen estado y con el conocimiento detallado de la prenda.

Nuestra propuesta de valor incluye:

- 1) Realizar la revisión de control de calidad a cada una de las prendas que nuestras socias deseen comprar o vender con el objetivo de que obtengan una prenda con los detalles deseados. Además los servicios que brindamos a nuestras clientas son de calidad ya que les asesoraremos respecto a la vestimenta que deba llevar en cada ocasión a un costo reducido.
- 2) Servicio con personal capacitado para atender a nuestro mercado objetivo, consta de personal altamente capacitado en asesoría de modas, en el manejo de la pagina web, estas herramientas son indispensable para atender las solicitudes de nuestras socias con rapidez.
- 3) Nuestro servicio de calidad radica en la rapidez en que se realiza la verificación, tasación y delivery con la entrega de la prenda, debido a que contamos con personal altamente capacitado en el rubro de modas y un desarrollador in house.

Nuestra política de operaciones se centra en lo siguiente:

- **Capital Humano**

Personal capacitado, en asesoría de moda y con experiencia en el rubro de compra y venta de vestimenta diferente. Además, contamos con un desarrollador de la página web el cual nos permite que los requerimientos de las socias se viabilicen con rapidez, con la finalidad de conseguir una compra o venta en poco tiempo.

- **Tecnología**

La inversión realizada por la empresa se destinará a la adquisición de una página web el cual nos permitirá desarrollar y brindar un servicio de calidad al comprador y vendedor.

- **Precio**

El precio de nuestro servicio será competitivo y accesible para el consumidor, el cual consiste en un margen de ganancia de nuestras socias entre 45% y 50% del valor de la prenda y el 50% sería el margen de la ganancia de la empresa.

6.1.1. Calidad

La calidad de servicio que ofrece Tu mi Closet, es altamente confiable y rápido ya que contamos con un desarrollador capacitado que trabaja constantemente en mejorar las aplicaciones y la capacidad de soporte de la página web para que nuestras socias no tengan ningún inconveniente en subir las fotos de sus prendas, asimismo el asesor de modas trabaja de la mano con el desarrollador para que nuestra página web se nutra con rapidez y así poder cubrir la demanda de nuestras socias. Lo cual, nos permitirán realizar la verificación de la vestimenta en corto tiempo y la vez concretar ventas en plazos menores. Con el objetivo de alinearnos a nuestras estrategias de misión y visión.

Entonces podemos decir que la política de calidad se enfocará en 2 puntos, la calidad del producto y la calidad de servicio.

- **Calidad de producto:** se obtiene en la verificación detallada de cada prenda por un asesor especializado, quien tiene que asegurar el buen estado de cada prenda así como su originalidad. Un punto fuerte, la calidad de la prenda que permite asegurar al público, que este, no está utilizando una prenda común . Por otro lado, la constante renovación de diseños permite estar al tanto de los cambios en gustos y tendencias del público.
- **Calidad de servicio:** desde que se recibe una consulta hasta la Postventa, es necesario tener un enfoque a satisfacer las necesidades del cliente y ayudar que su compra sea más fácil y cómoda. Se coordinan con el cliente o vendedora (la fecha, hora y lugar de entrega y lugar de recepción) y se agenda los datos del cliente (nombre, teléfono, modelo, etc.), esta información se utilizará para tener una base de datos y poder hacer un seguimiento a nuestros clientes. Se le recuerda al cliente por mensaje un día antes de la entrega. Pasadas 24hrs. se le envía un mensaje para confirmar si el producto cumple con sus expectativas y se le agradece la compra y la confianza.

Con el mensaje de Postventa es posible identificar si el producto o servicio brindado cumple con las expectativas del cliente y se recauda información para alguna mejora.

6.1.2. Procesos

Los procesos que consideramos son los siguientes:

Proceso 1: Lanzar los anuncios vía página web de compra y venta de vestidos y accesorios con la finalidad de que nuestro público objetivo pueda solicitar la verificación y tasación de sus prendas para vender.

Proceso 2: Se solicitará a la socia que lave la prenda con el objetivo de que la empresa lo tase, lo empaque y selle con el logo de la empresa, para que posteriormente se realice la venta.

Proceso 3: Verificación del estado de la prenda, una vez revisado el estado de la prenda se procederá a tasar la prenda o rechazar por desgaste excesivo.

Proceso 4: Después de empaquetar y sellar la vestimenta se subirá a la página web una foto nítida para que las personas interesadas puedan ver mejor los detalles de la prenda.

Proceso 5: Realizada la confirmación de pago de la prenda se realizará las coordinaciones respectivas con la socia vendecloset para que se realice el servicio de delivery de la misma.

6.1.3. Planificación

En Tu mi Closet el planeamiento de la empresa será alineada de acuerdo a las actividades y objetivos estratégicos; es necesario que existan políticas de planeamiento a fin de evitar los riesgos.

Planificación Estratégica

- El personal de Tu mi closet, deberá conocer los objetivos y las estrategias del negocio.
- La misión y la visión de la empresa debe coincidir con el servicio que brinda la empresa.
- Los valores de Tu mi Closet deben estar alineados con la dirección de la empresa.

Planificación Operativa

- Nuestro objetivo inicial es incrementar el catálogo de prendas con la asociación de un mayor número de suscriptoras con la finalidad de posicionarnos en el mercado como líder en servicios de asesoría de modas y trato diferenciado al cliente.
- Elaborar un cronograma de horarios via pagina web para la revisión de las prendas que requieran vender, como también para el servicio del reparto del delivery.
- La persona encargada de realizar la verificación del estado de las prendas será comunicada con un día de anticipación con la finalidad de llegar en el horario establecido con la socia.
- Posteriormente se les comunicará a las socias vía teléfono que el encargado de la verificación se encuentra en camino para que pueda tener preparada la prenda.
- Luego la socia deberá mandar a lavar la prenda para poder subir las fotos de esta a la página web para que se publicite y se venda la prenda.

6.1.4 Inventarios

Nuestro modelo de negocio no contempla almacenes, porque el servicio que ofrecemos es comprar y vender prendas usadas, para seguridad de nuestras socias decidimos que las prendas deben ser almacenadas por ellas hasta la venta o compra de la prenda.

Los inventarios que la empresa posee son equipos de cómputo y muebles. Los equipos son de uso administrativo.

Tabla N° 7 Inventario

ACTIVO FIJO DE OFICINA		
Ítem	TIPO DE INVENTARIO	CANTIDAD
1	Celulares	1
2	Laptops	5
3	Mesa circular	1
4	Silla	5
5	Pizarras	2
6	Telefono	1
Total		15

6.2. Diseño de Instalaciones

Tú mi closet utiliza las redes sociales y página web como un local en el cual las personas eligen la prenda de vestir o el producto que desean ofrecer para la venta, razón por la cual no se ha implementado un local comercial propio. Sin embargo, si es necesario el diseño de las instalaciones la oficina administrativa.

6.2.1. Localización de las Instalaciones

Tú Mi Closet cuenta con una oficina que cuenta con un ambiente de trabajo ubicado en DANIEL HERNANDEZ 612, Pueblo Libre de esta manera estaremos cerca de nuestras zonas de posicionamiento. Es necesario considerar que se necesita un lugar céntrico cerca a nuestro público objetivo, ya que el asesor-valuador viajará por toda Lima Metropolitana y si se está ubicado en una zona muy alejada al punto medio, el asesor no podrá ser eficiente en los tiempos de visita. Además, debido a que el modelo de negocio no requiere un local comercial, no es indispensable ubicarse en un distrito comercial, lo que permite ahorrar costos. Esta oficina será de uso propio para las actividades administrativas por el cual, se pagara por el arrendamiento la suma de S/. 1000.00 Soles mensuales. Esta oficina nos permitirá realizar la gestión administrativa y el asesoramiento vía online para nuestras clientas y vendedoras.

6.2.2. Capacidad de las Instalaciones

La oficina que arrendaremos nos servirá para realizar diversas actividades como estrategias de captación de nuevos clientes, temas relacionados a la logística, etc. Para ello contaremos con los siguientes materiales.

Mesa circular (1 unidad)

Sillas (5 unidades)

Laptops (5 unidades)

Pizarras (2 unidades)

Telefono (1 unidad)

Nuestra oficina es estrictamente exclusiva para las relaciones internas.

Figura N° 9 Modelo de oficina

6.2.3. Distribución de las Instalaciones

Nuestra oficina tendrá un ambiente, el gerente general solicitara los informes de ventas y demás todos los días; ya que es necesaria la información para tomar decisiones importantes para la empresa, el jefe administrativo se encargará de todo lo relacionado con la logística y el control de

calidad de cada prenda , el jefe de marketing, quien principalmente desarrollara estrategias de captación y asesoramiento online a nuestras clientas y vendedoras y por último el encargado de mantenimiento de la página web, actualizaciones, etc. quien solo asistirá una vez al mes. Se cuenta con un baño para el personal administrativo. En total contará con 30 m2.

A continuación se presenta la distribución de nuestras instalaciones:

Figura N° 10 Distribución de instalaciones

6.3. Especificaciones Técnicas del Producto/servicio

Una de nuestras principales preocupaciones es aumentar la tasa de conversión, y esto está estrechamente relacionado a tener una ficha de producto/servicio de calidad pensada en lo que los clientes y vendedoras están esperando encontrar sobre el servicio. Las fichas de producto/servicio facilitan la compra a los usuarios ofreciéndoles toda la información que necesitan.

Una de las principales razones por las que no se completa una compra es la falta de información o simplemente que ésta no queda clara. Es por eso que probaremos ponernos en el lugar del cliente que está explorando las opciones.

Marketplace. Nuestro producto llegará de manera más sencilla a un número mayor de potenciales clientes debido sobre todo a dos características: el posicionamiento que tendrá Tu Mi Closet y la segunda por la cantidad de oferta de nuestra tienda online. Cuanto más volumen de productos

tengamos más fácil será conseguir clientes, ya que para un usuario será más fácil comprar varios productos en un mismo sitio y de una sola vez, en lugar de cambiar de tienda constantemente. Esto ayuda a generar fidelidad en el cliente lo que a largo plazo significa más negocio.

El evaluador. Nuestro evaluador tendrá la misión de realizar visitas a nuestras potenciales vendedoras, quienes envían un mensaje interno a través de nuestra página para ofertar sus vestidos, una vez que llegue a la casa de la vendedora, este hace la respectiva tasación llegando a un acuerdo con la vendedora.

Características técnicas:

5. Diseño.

- Cantidad ilimitada de artículos (vestidos) en nuestra página.
- Artículos organizados por categorías (marcas de vestidos).
- Presentación estructurada de categorías (de cada marca).
- Estructura optimizada para accesibilidad.

6. Pasarela de compras.

- Modulo Carrito de compra.
- Buscador de artículo.
- Registro de pedidos.
- Notificación de nuevos pedidos vía mail.

7. Área de clientes.

- Registro de nuevos usuarios.
- Suscripción a boletines.

8. Ficha de Artículos.

- Imagen individual de cada artículo.
- Características de cada artículo.
- Metatags y keywords para cada producto.
- Productos destacados.
- Novedades.

- Recomendar a un amigo.

9. Estadísticas.

- N° de visitantes diarios.
- Duración media de cada visita.
- Productos más vendidos.
- Productos más visitados.

10. Optimización para buscadores – SEO

- Etiquetas con nombres en todas las imágenes

A continuación presentamos imágenes del DEMO en WIX de TÚ MI CLOSET, donde se aprecian la aplicación de las especificaciones anteriores. (<https://tumicloset.wixsite.com/tumicloset>)

Figura N° 11 Plataforma virtual

Figura N° 12 Diseño plataforma virtual

6.4. Mapas de Procesos y PERT

Procesos

En la modelo de negocio descrito para Tu mi closet, el proceso innovador y el de mayor frecuencia es el de intercambio de prendas de vestir para dama. Este proceso rompe con el molde actual de los negocios tradicionales en que solo la compra/venta es la norma para la adquisición de ropa para dama. Esta atraktividad lo convertirá en el proceso más recurrente del negocio en su inicio, por lo que la eficiencia del negocio se enfocará en atender de forma rápida y con óptima calidad cada una de las actividades que lo conforman.

Figura N° 13 Mapa de procesos

Mapa de Procesos

Sistema: El intercambio de prendas de vestir

El proceso da inicio con la comunicación vía las redes sociales o por contacto directo mediante la aplicación web, cuando el cliente “vendecloset” realiza la solicitud, en un plazo breve, un representante del negocio contacta con ella y toma los datos de dirección, prenda, marca, etc.

Se le comunica a la cliente que se enviará a un evaluador, previa cita de acuerdo a su disponibilidad de tiempo en el transcurso de las 24 horas, la visita del evaluador consiste en revisar la prenda y al definir que es óptima para ingresar al sistema, se inicia una negociación para el acuerdo de valor de la prenda, es decir, por cuánto dinero estaría dispuesta a dejar su prenda para intercambiar o adquirir otras dentro del catálogo del sistema de Tu mi closet. El acuerdo de valor se cierra con la aceptación de la transacción en el sistema de pagos y la colocación de las fotos de la prenda en el catálogo virtual.

Tiempos estimados en horas de las actividades del proceso de intercambio de prendas.

Tabla N° 8 Tiempos estimados

Actividad	Descripción	Predecesor	Tiempo acelerado (min)	Tiempo más frecuente (min)	Tiempo pesimista (min)	Tiempo esperado (min)
A	Responder el pedido		60.00	120.00	180.00	120.00
B	Enviar evaluador	A	1200.00	1440.00	1800.00	1460.00
C	Revisión de evaluador	B	15.00	30.00	60.00	32.50
D	Acuerdo de valor	C	10.00	30.00	60.00	31.67
E	Selección de prendas	A, D	30.00	60.00	120.00	65.00
F	Verificación de disponibilidad	C, E	20.00	30.00	60.00	33.33
G	Concretar intercambio	F	30.00	60.00	120.00	65.00
H	Entrega a domicilio	G	120.00	240.00	300.00	230.00
I	Pago de diferencias	D, F, G	60.00	120.00	150.00	115.00
J	Cierre de operación	H, I	30.00	30.00	30.00	30.00

Después del acuerdo de valor, la cliente que inicia como vendecloset, se convierte en “compracloset” y pasa con el valor disponible en el sistema del negocio, a seleccionar las prendas por las cuales realizará el intercambio de la suya que fue evaluada, una vez que la cliente elige las prendas que desea y las selecciona, el sistema procede a evaluar la disponibilidad es decir, verificar que la prenda se encuentra en el sistema, quién es la cliente que la tiene en su poder.

A continuación, se verifican los datos de las prendas a intercambiar y se ingresa como transacción de intercambio realizada en el sistema, en el proceso denominado concretar el intercambio. Luego en caso que exista saldo a favor o en contra de las clientes compracloset y vendecloset, el sistema cierra la operación cobrando / pagando los montos respectivos.

Finalmente cuando se realiza el cierre de pagos, las prendas intercambiadas se dan de baja del catálogo virtual y se actualiza el sistema dando por concluida la operación. En la tabla N° 1 encontramos los tiempos estimados de duración de las actividades y en la tabla 2, los costos asociados a las actividades.

Costos asociados a las actividades de intercambio de prendas

Tabla N° 9 Costos de las actividades

ACTIVIDAD DESCRIPCION	DESCRIPCIÓN	PREDECESOR	Tiempo acelerado (min)	Tiempo más frecuente (min)	Tiempo pesimista (min)	COSTO NORMAL	COSTO ADICIONAL	COSTO ACELERADO	
A	Responder el pedido		60.00	120.00	180.00	1	1	2	400
B	Enviar evaluador	A	1200.00	1440.00	1800.00	5	2	7	10000
C	Revisión de evaluador	B	15.00	30.00	60.00	1	2	3	56
D	Acuerdo de valor	C	10.00	30.00	60.00	2	1	3	69
E	Selección de prendas	A, D	30.00	60.00	120.00	2	1	3	225.00
F	Verificación de disponibilidad	C, E	30.00	60.00	120.00	2	0	2	225
G	Concretar intercambio	F	20.00	30.00	60.00	3	1	4	44
H	Entrega a domicilio	G	120.00	240.00	300.00	7	8	15	900
I	Pago de diferencias	D, F, G	60.00	120.00	150.00	3	0	3	225
J	Cierre de operación	H, I	30.00	30.00	30.00	2	0	2	0

COSTO NORMAL	S/. 28.00
---------------------	------------------

COSTO ACELERADO	S/. 44.00
------------------------	------------------

Los procesos comprenden la parte electrónica (software) el cual está calculado con un promedio de mantenimiento de S/. 2,000 mensual, prorrateado en 30 días por mes y entre 12 horas del día que es la mayor actividad de las usuarias obteniendo un costo por hora, las transacciones o tramites electrónicos que puede realizar el sistema aproximadamente siendo de 3 a 4 minutos y se asigna un costo de acuerdo a ese tiempo que demora la respuesta del software para atender un pedido de un cliente (respuesta del cliente).

El costo acelerado es muy importante ya que consiste en un servicio express para los comprar closet o vender closet que requieran con urgencia el servicio, el cual demandaría un costo adicional.

Red del proceso

La red del proyecto con las actividades que conforman la ruta crítica con los tiempos esperados se presenta en el gráfico de la página siguiente. Si cada actividad se realiza en su tiempo esperado, Tú mi closet será capaz de atender en promedio en 2067 minutos (34.5 horas) cada operación de transacción. Al ser un proceso secuencial, todas las actividades conforman la ruta crítica del proceso.

PERT

Para hacer el análisis probabilístico del tiempo de duración del proyecto, debemos definir sus parámetros en términos de una distribución normal. Tenemos ya calculado el tiempo esperado de 34.5 horas y una desviación estándar de 110.2 minutos, equivalentes a 1.8 horas.

Diagrama Pert de la ruta crítica y el tiempo de duración del proceso de “Tu mi Closet”

Figura N° 14 Mapa PERT

Tabla N° 10 Tiempo esperado

Actividad Descripción		Predecesor	Tiempo acelerado (hrs)	Tiempo más frecuente (hr)	Tiempo pesimista (hr)	Tiempo esperado (hr)	$\left(\frac{Tp - To}{6}\right)^2$
A	Responder el pedido		0.08	0.33	1.00	0.40	0.02
B	Enviar evaluador	A	1.00	2.00	2.50	1.92	0.06
C	Revisión de evaluador	B	0.25	0.50	1.00	0.54	0.02
D	Acuerdo de valor	C	0.17	0.50	1.00	0.53	0.02
E	Selección de prendas	A, D	2.00	2.50	4.00	2.67	0.11
F	Verificación de disponibilidad	C, E	0.33	0.50	1.00	0.56	0.01
G	Concretar intercambio	F	0.50	1.00	2.00	1.08	0.06
H	Entrega a domicilio	G	2.00	4.00	5.00	3.83	0.25
I	Pago de diferencias	D, F, G	1.00	2.00	2.50	1.92	0.06
J	Cierre de operación	H, I	0.50	0.50	0.50	0.50	0.00
Varianza							0.62
Desv. Std							0.79

6.5. Planeamiento de producción

6.5.1. Gestión de compras y stock

Debido a la naturaleza del servicio que brindaremos no es aplicable para nuestro negocio el punto de compras y stock, pero sin embargo si haremos algunas compras, pero solo uso de oficina que se usará hasta que pierda el valor total del producto, es decir, su depreciación.

Figura N° 15 Flujograma de gestión de compras y stock

6.5.2. Gestión de calidad

La calidad de los procesos y provisiones del servicio tendrán los siguientes estándares:

Figura N° 16 Gestión de calidad

	Estándar propuesto
Responder el pedido	Las clientes deben ser atendidas en el menor tiempo posible desde su pedido mediante el dispositivo web y la atención debe ser satisfactoria en cuanto a amabilidad de respuesta, satisfacción de sus consultas, sea sobre la disponibilidad de prendas, como de asesoría de moda. SE aplicarán encuestas aleatorias a los clientes para evaluar este aspecto del servicio que es la puerta de

	entrada de la empresa para obtener retroalimentación.
Enviar evaluador	Selección adecuada de las rutas cada hora, para el envío eficiente de los conductores a las direcciones remitidas por los clientes. El cliente notifica a la empresa al momento de recibir al evaluador.
Revisión de evaluador	La negociación entre el cliente y el evaluador debe ser fluida para llegar pronto a un acuerdo sobre el estado de conservación y el valor de la prenda. Bajo criterios objetivos de valoración y el evaluador debe mostrar pruebas de valor de prendas similares. Este proceso también contará con encuestas de satisfacción.
Acuerdo de valor	
Selección de prendas	El cliente debe encontrar la prenda que desea al verificar el catálogo web de la empresa. Aquí también se valorará la asesoría que encuentre en aspectos de moda, combinación de prendas y demás aspectos. Evaluación de calidad mediante encuesta de satisfacción.
Verificación de disponibilidad	La empresa debe validar la disponibilidad de la prenda elegida por el cliente en el menor tiempo posible, tolerancia máxima de 30 minutos.
Concretar intercambio	Proceso del sistema web de la empresa, se verifican cada 30 minutos
Entrega a domicilio	Selección adecuada de las rutas cada hora, para el envío eficiente de los conductores a las direcciones remitidas por los clientes. El cliente notifica a la empresa al momento de recibir la prenda.
Pago de diferencias	Envío de la cuenta al cliente, en caso de tener saldo a favor, se realizará en las siguientes 2 horas, en caso de requerir pago adicional, este se confirmará cuando el banco valide la transacción del cliente.
Cierre de operación	Proceso del sistema web de la empresa, se verifican cada 30 minutos

6.5.3. Gestión de los proveedores

Servicio de Telefonía: Tenemos a la empresa MOVISTAR como proveedor de los servicios de internet y telefonía fija. La confiabilidad de la señal de internet al servidor de la empresa que esta provee será evaluada constantemente. No se acepta más de 0.1% del tiempo mensual de caída del servidor.

Servicio de delivery: Se contratará a personal experimentado y motorizado para que nos preste el servicio de delivery. Se monitorean via GPS para evitar imprevistos, su nivel de confiabilidad debe ser 100%, una sola incidencia de llegada fuera del tiempo previsto, o de perjuicio no justificado de la prenda, el conductor saldrá del sistema.

Plataforma virtual de pago: Sistema AB, encargada de la facturación y cobro en conjunto con visanet. Su funcionalidad debe ser 100%.

Medios de PagoVisanet, la red más grande dentro del país que nos brindara el soporte para los pagos. Su funcionalidad debe ser 100%.

Página Web: WATAWEB, empresa que se dedica al diseño de páginas web y aplicativos móviles para el celular. Por el momento mantenemos el fan page perteneciente a Facebook y una página web de la plataforma WIX SITE gratis, que es la herramienta que nos mantiene cerca de nuestros clientes y a la cual abonamos periódicamente para que se nos haga la publicidad en la red social.

La funcionalidad y el hosting del sitio web para computadoras y dispositivos móviles debe ser siempre confiable, no se aceptan fallas por encima del 0.1% del tiempo mensual.

Figura N° 17 Página Web de diseño de plataformas vituales

6.6. Inversiones en activos fijos vinculados al proceso productivo

Para iniciar las operaciones y poner en funcionamiento “Tú mi closet” se realizará una inversión en gastos pre operativos, como son los gastos para la Constitución de la empresa y el gasto de un antivirus para seguridad de nuestros datos y protección de nuestros archivos.

Asimismo, se considerará el gasto para desarrollar una página web ya que es una herramienta muy competitiva, donde las empresas que ya cuentan con un sitio web están abarcando mercados potenciales. Son millones de personas las que navegan a nivel MUNDIAL en la internet día a día buscando en su mayoría un único propósito: Información acerca de algo que les interesa y que “Tú mi closet” posiblemente ofrecen.

Al disponer de una página web, podremos colocar toda la información necesaria que deseamos, distribuirla en diferentes secciones incluyendo imágenes de nuestros productos y servicios, disponible todos los días y a cualquier hora es como tener una sucursal u oficina de nuestra empresa abierta al público en general las 24 horas y 365 días al año

Gastos pre operativos

Tabla N° 11 Gatos pre operativos

Gastos de Constitución del Negocio	
LIBROS CONTABLES	20
Pago al notario y escritura publica	570
Licencia de Funcionamiento	250
Pago en Registros Públicos	-
Diseño de pagina web	5,000
Antivirus	150

6.7. Estructura de costos de producción y gastos operativos

Inversión de Activo Fijo

Tabla N° 12 Inversión de activos fijos

Muebles	Cantidad	Precio unit.	Subtotal
Mesa circular	1	700	700
Sillas Ergonomicas	5	120	600
Pizarras	2	85	170
Equipos de Computo			
Laptop desarrollador	1	2100	2100
Laptops	4	1500	6000
Celulares	1	750	750
Telefono	1	50	50

Costos administrativos

Tabla N° 13 costos administrativos

Gerente General	1	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Jefe Administrativo	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Desarrollador	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Jefe de RRHH	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Tasador	1	S/. 952.00	S/. 952.00
Delivery	2	S/. 432.90	S/. 865.80
Pago de servicios	1	S/. 985.00	S/. 985.00
Alquiler de local	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Total de leyes laborales	1	S/. 2,057.00	S/. 2,057.00
Utiles de oficina	1	S/. 20.00	S/. 20.00
Identificacion	10	3.00	30.00

Gastos de Marketing y Publicidad

Tabla N° 14 Gastos de marketing y publicidad

Publicidad	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Influencer	1	500	S/. 500.00
Jefe De Marketing y Comercial	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00

Capítulo 7. Estructura organizacional y recursos humanos

7.1. Objetivos Organizacionales

- Obtener 5196 suscriptores para el año 2018.¹⁵
- Lograr un crecimiento del 25% mensual en las ventas para el 2020.¹⁶
- Generar que el 60% de los suscriptores sean promotores de la plataforma para el 2019.
- Lograr que un 30% de las prendas vendidas tengan un tiempo de entrega de 12 horas para el 2019.
- Lograr que el 100% de las prendas aceptadas se encuentren en excelentes condiciones para el 2018.

7.2. Organigrama

Debido a la actividad del negocio propuesto, se ha decidido establecer 3 posiciones principales, las cuales se encuentran representados por Jefe de Administración y logística, Jefe de Marketing y Jefe de RRHH que se encargaran de informar directamente al Gerente general sobre la situación de la empresa, además por el modelo de negocio si bien se tienen posiciones principales, la forma de trabajo es más horizontal por lo que todas las áreas estarán conectadas y en constante comunicación, incluyendo al encargado del control de calidad del servicio que es el desarrollador.

Figura N° 18 Organigrama

¹⁵ Cfr. francoisderbaix.com

¹⁶ Cfr. francoisderbaix.com

7.2.2. Diseño de Puestos y Funciones

Figura N° 19 Diseño de puesto y funciones del gerente general

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	GERENTE GENERAL
Área	GERENCIA
Jefe Directo	DIRECTORIO
Personal a Cargo	JEFE DE ADMINISTRACIÓN, MARKETING Y RRHH
MISIÓN	
PLANIFICAR EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA A CORTO Y LARGO PLAZO	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
CUMPLIR LOS OBJETIVOS FIJADOS PARA LA EMPRESA	
PRESENTAR LOS ESTADOS FINANCIEROS, PROGRAMAS DE TRABAJO, PRESUPUESTOS,ETC	
REALIZAR PLANIFICACION DE ESTRATEGIA Y EJECUCION DE LA EMPRESA	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
LIDERAR EL GRUPO DE OPERACIONES	
CONTROLAR Y GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLITICAS	
COORDINAR LA CORRECTA OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	INGENIERO INDUSTRIAL
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
SUPERIOR	
ESPECIFICAR GRADO	
COLEGIADO	

Responsable por la dirección, organización y planificación, estableciendo las políticas generales que regirán a Tu Mi Closet. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo.¹⁷

¹⁷ Cfr. earth.ac.cr

Figura N° 20 Diseño de puesto y funciones del jefe de administración y logística

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y LOGISTICA
Área	OPERACIONES
Jefe Directo	GERENTE GENERAL
Personal a Cargo	CONTROL DE CALIDAD
MISIÓN	
VELAR POR LA CORRECTA GESTION FINANCIERA Y ACTIVIDADES DE LA EMPRESA	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
VERIFICAR QUE SIEMPRE ESTE CORRECTO TODOS LOS INSUMOS Y/O CAPITAL	
CORROBORAR LOS PAGOS DE LAS TRANSACCIONES	
CONTROLAR LOS SERVICIOS PRESTADOS A LOS CLIENTES	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
SUPERVISAR EL TIEMPO DE DEMORA EN LOS SERVICIOS A LOS CLIENTES	
BUSCAR COMPETENCIAS EN LOS CLIENTES PARA MEJORA DE LA EMPRESA	
ANALIZAR PUNTOS DEBILES DE LAS FUNCIONES OPERATIVAS	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	ADMINISTRACION Y/O AFINES
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
SUPERIOR	
ESPECIFICAR GRADO	
BACHILLER / TITULADO	

Bajo la supervisión del Gerente general, realiza el control económico, administrativo y contable de la organización, velando por la correcta gestión financiera y actividades de distribución de productos que realiza Tu Mi Closet. Tiene como misión gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la organización para poder trabajar con las mejores condiciones de coste, liquidez, rentabilidad y seguridad.¹⁸

¹⁸ Cfr. feapdt.es

Figura N° 21 Diseño de puesto y funciones del jefe de marketing

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	JEFE DE MARKETING
Área	OPERACIONES
Jefe Directo	GERENTE GENERAL
Personal a Cargo	NINGUNO
MISIÓN	
BUSCAR, GENERAR Y APLICAR ESTRATEGIAS PARA LOS DIVERSOS SECTORES DE LA EMPRESA	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
REALIZAR ACTIVIDADES DE MARKETING A TRAVEZ DE LOS MEDIOS SELECCIONADOS	
DIRIGE LA VERSION DIGITAL DE LA EMPRESA	
BUSCA CUMPLIR CON EL PLAN DE MARKETING DE LA EMPRESA	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
REALIZAR ALIANZAS COMERCIALES	
MANTENER Y CUIDAR LA IMAGEN DE LA EMPRESA	
BUSCAR COMPETENCIAS CONSTANTEMENTE	
DESARROLLAR PLANES DE ACCION PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	MARKETING Y/O AFINES
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
SUPERIOR	
ESPECIFICAR GRADO	
BACHILLER / TITULADO	

Con el conocimiento completo de la idea de Visión y Misión de Tu Mi closet, creara y aplicara estrategias en los diversos sectores de Tu Mi closet para poder tener un orden en toda la estructura de la empresa.

Figura N° 22 Diseño de puesto y funciones del jefe de RRHH

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	JEFE DE RRHH
Área	OPERACIONES
Jefe Directo	GERENTE GENERAL
Personal a Cargo	NINGUNO
MISIÓN	
VELAR POR EL BIENESTAR DE TODO EL CUERPO DE COLABORADORES DE LA EMPRESA	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
ASEGURAR LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL	
REALIZAR LA VERIFICACION DE HABERES DE LOS COLABORADORES	
DAR LA INDUCCION Y LAS CAPACITACIONES A LOS COLABORADORES	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
GENERAR E IMPLEMENTAR EL PLAN ESTRATEGICO DE RRHH	
PROPONER Y EJECUTAR EVALUACIONES DE DESEMPEÑO A LOS COLABORADORES	
TRABAJAR CON TODO EL EQUIPO DE OPERACIONES LAS CAPACITACIONES	
DISEÑAR Y ADMINISTRAR LA CULTURA Y CLIMA LABORAL	
IMPLEMENTAR PLAN DE DESARROLLO PERSONAL	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	PSICOLOGIA Y/O AFINES
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
SUPERIOR	
ESPECIFICAR GRADO	
BACHILLER / TITULADO	

Se encargará de realizar el reclutamiento y selección del personal en general de la empresa. Mantener excelente clima laboral dentro de la empresa y dar seguimiento a las necesidades del personal. Hacer el ingreso de los expedientes laborales y de los requerimientos de documentación, así como inducción, procesos administrativos y comunicación Interna.¹⁹

¹⁹ Cfr. occ.com.mx

Figura N° 23 Diseño de puesto y funciones del control de calidad

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	CONTROL DE CALIDAD
Área	OPERACIONES
Jefe Directo	JEFE DE ADMINISTRACION Y LOGISTICA
Personal a Cargo	DELIVERY Y CONTROL DE CALIDAD
MISIÓN	
SUPERVISAR, VERIFICAR Y CONSTATAR LA CALIDAD DE SERVICIO.	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
VERIFICAR Y GESTIONAR LAS ACTIVIDADES PRINCIPALES DE LA EMPRESA	
HACER LA REVISION PERIODICAMENTE DE LOS SERVICIOS REALIZADOS Y/O BRINDADOS	
REVISAR LAS TRANSACCIONES DE LOS CLIENTES	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
DAR SOLUCION ANTE PROBLEMAS PRESENTES EN LA EMPRESA	
BUSCAR COMPETENCIAS EN VIA A LA MEJORA DE LA CALIDAD BRINDADA	
BRINDAR SOPORTE E INFORMAR DE LOS ERRORES A LOS ENCARGADOS DE LINEA	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	INGENIERIA INDUSTRIAL
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
SUPERIOR	
ESPECIFICAR GRADO	
BACHILLER / TITULADO	

Gestionará, dirigirá y planificará las actividades realizadas en Tu Mi Closet. Dependiendo las actividades de la empresa ejercerá su responsabilidad sobre la misma.

Figura N° 24 Diseño de puesto y funciones del delivery

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	DELIVERY
Área	OPERACIONES
Jefe Directo	CONTROL DE CALIDAD
Personal a Cargo	NINGUNO
MISIÓN	
CUMPLIR A TIEMPO TODOS LOS SERVICIOS PACTADOS CON LOS CLIENTES	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
REALIZAR LOS VIAJES PARA CONTACTO ENTRE LA EMPRESA Y LOS CLIENTES	
TRANSPORTAR LAS PRENDAS DE CLIENTE A CLIENTE	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
REALIZAR BITACORA CON LOS INCIDENTES DEL DIA A DIA	
VERIFICACION DEL PRODUCTO SELLADO	
VALIDACION DE DATOS DE LOS CLIENTES (EMISOR A RECEPTOR)	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	ING. INDUTRIAL, ADMINISTRACION, CONTABILIDAD
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
TECNICO	
ESPECIFICAR GRADO	
NO ESPECIFICO	

Administrara, gestionara, dirigirá y coordinara con los clientes los procesos respectivos a las labores pactadas entre Cliente – Tu Mi Closet.

Figura N° 25 Diseño de puesto y funciones del tasador

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	TASADOR
Área	OPERACIONES
Jefe Directo	CONTROL DE CALIDAD
Personal a Cargo	NINGUNO
MISIÓN	
CALCULAR EL VALOR IDEAL PARA LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
REALIZAR LA VERIFICACION Y CERTIFICACION DEL ESTADO DE LAS PRENDAS	
SELLAR Y REPORTAR LAS PRENDAS	
REALIZAR REPORTES DIARIOS DE LOS SERVICIOS REALIZADOS	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
GENERAR UNA BITACORA CON LOS INCIDENTES Y/O CASOS REALIZADOS	
BUSCAR COMPETENCIAS CON RESPECTOS AL AMBITO TEXTIL	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	ING. INDUTRIAL, ADMINISTRACION, CONTABILIDAD
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
TECNICO	
ESPECIFICAR GRADO	
NO ESPECIFICO	

Diseñador de modas o con experiencia en venta de ropa en tiendas retail, encargado de calcular el valor de las prendas y accesorios a mostrar en la plataforma Tu Mi closet.

Figura N° 26 Diseño de puesto y funciones del contador

FUNCION Y DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Nombre de Puesto	CONTADOR
Área	OPERACIONES
Jefe Directo	GERENTE GENERAL
Personal a Cargo	NINGUNO
MISIÓN	
PRESENTACION Y CUMPLIMIENTO DE LA INFORMACION FINANCIERA DE LA EMPRESA	
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO	
ELABORAR LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA	
ELAVORAR EL ANALISIS POR UNIDAD DE LOS SECTORES DE LA EMPRESA	
REVISAR LOS COSTOS UNITARIOS DE LOS SERVICIOS BRINDADOS	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
REVISAR EL FLUJO DOCUMENTARIO RELACIONADO CON LAS TRANSACCIONES CONTABLES	
CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACION SOLICITADO POR LA EMPRESA	
LLEVAR LOS LIBROS CONTABLES	
REVISAR QUE SE CUMPLAN LOS PRINCIPIOS CONTABLES DE LA EMPRESA	
FORMACIÓN	
Profesión / Ocupación	CONTABILIDAD
GRADO DE INSTRUCCIÓN	
SUPERIOR	
ESPECIFICAR GRADO	
BACHILLER / TITULADO	

7.3. Políticas Organizacionales

Logística

- **Política de Rotación de Inventarios**

Si en el primer mes de lanzamiento no se logra concretar el proceso operativo se brindará un descuento en el rango de 5% a 10% con la finalidad de agilizar el proceso.

- **Política de Entregas a Tiempo**

Optimizar el tiempo previsto para el proceso operativo.

Marketing

- **Política de Promoción**

Buscar el empuje de ventas para las pre temporadas y temporadas vigentes.

Ventas

- **Política de Comisiones**

A mayores transacciones realizadas se otorgará mayor porcentaje de comisión.

Finanzas

- **Política de Cobranza**

Inmediata por la transacción realizada con los medios de pagos establecidos por la empresa.

Recursos humanos

- **Política de Gestión de Personal**

Aprovechamiento de habilidades del personal para el logro de los objetivos de la empresa.

- **Política de Control Interno**

Seguir los estatutos y parámetros de la empresa que serán comunicados en el código de conducta.

- **Política de vacaciones**

Brindar facilidades para el uso del beneficio cumplido el año de trabajo según el colaborador y empleador consideren apropiado con la finalidad de no afectar el desarrollo de las operaciones.

Control de calidad

- **Política Cumple +1**

Siempre dar un valor agregado al servicio que se brinda a los clientes con la finalidad de fidelizarlos.

7.4. Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento

El reclutamiento de personal para el trabajo a realizar está orientado a cubrir aquellas necesidades generadas del servicio que brinda. De acuerdo con esto se establece las necesidades de acuerdo con las áreas que se tendrá en funcionamiento dentro de la empresa, el cual, permitirá cubrir adecuadamente las necesidades de cada área con el personal idóneo. La selección de personal se realizará de acuerdo con el perfil que se defina en cada área y debe estar alineado con los objetivos generales de la empresa.

Es necesario establecer que algunas áreas serán cubiertas por el núcleo generador de la propuesta, el cual, permitirá un control más eficaz de las actividades que realiza la empresa y además generará un ahorro en los gastos que se tendrán. Dicha situación no será permanente sino hasta que haya cierta estabilidad y posicionamiento del servicio en el mercado, sin embargo, será necesario contratar un desarrollador cuya función principal será la elaboración de la página web y el funcionamiento de la página. También será necesario contratar un personal motorizado el cual será contratado solo para trabajos específicos.

Generación de la vacante, se tendrá que justificar de manera adecuada y de acuerdo con las exigencias de las áreas.

El requerimiento, debe explicar el perfil que se requiere para poder cubrir adecuadamente la vacante.

Para la búsqueda de los candidatos, se anunciará a partir de una oferta de trabajo que se puede dar a conocer en los medios de comunicación, páginas de internet especializadas en el campo. Posteriormente se evaluará a quienes haya presentado o enviado sus hojas de vida, de acuerdo con el perfil requerido se irá seleccionando para realizar las diferentes etapas de evaluación y así poder contratar al personal idónea para el área.

7.4.2 Selección, contratación e inducción

Verificación del currículo

En esta etapa se realiza la evaluación exhaustiva de la hoja de vida del postulante, los análisis de estos pasan por la experiencia profesional, la preparación académica, las capacitaciones de los postulantes. Es importante la claridad de los criterios en cada una de las áreas respecto al perfil que se plantee para cubrir el puesto, porque de esto depende la adecuada selección del personal idóneo.

La selección de nuestro personal lo haremos con una entrevista personal, evaluación psicológica, revisión de referencias profesionales y revisión de antecedentes penales.

Posteriormente se deberá entregar a TU MI CLOSET, una foto, copia de DNI, copia de recibo de servicios, una vez entregada toda la información solicitada, deberá asistir a una charla de capacitación donde se le realizará una inducción respecto a sus labores a desempeñar.

Una vez culminada la capacitación se procederá a la firma del contrato para que inicie sus labores de forma rápida e incorporarse a la organización.

7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño

El proceso de la capacitación va a permitir reconocer la importancia que tiene el aprendizaje, la formación y el desarrollo de los recursos humanos en toda organización, donde se puede analizar conceptos y diferencias entre capacitación y desarrollo cuentan con ciertas condiciones para incluir a los participantes en su proceso, ya sea definiendo ciertos puntajes o calificación, estipulando tiempos que mayormente son a corto plazo. A demás según lo establecido en la ley N° 29783 de seguridad y salud en el trabajo, de debe desarrollar cuatro capacitaciones al año para el personal y estas capacitaciones deben de incluir temas relacionados a la seguridad y salud en el trabajo.

Este tipo de capacitación es una ordenanza decretado por el Ministerio de Trabajo para ello se realiza una pequeña inducción en Seguridad y Salud Ocupacional a todos los trabajadores nuevos en la empresa.

Tipos de capacitaciones que se aplicaran en la empresa:

- Capacitación de Prevención de Incendios y Uso de extintores – A todo el personal.
- Capacitación de Nutrición y Hábitos saludables – A todo el personal.

- Capacitación de Plan de emergencia, Rescate y Evacuación – A todo el personal.
- Capacitación de Primeros auxilios básicos – A todo el personal.
- Capacitación de Gerencia del Tiempo y Manejo de Estrés – A todo el personal.

El objetivo principal de toda capacitación es mejorar el desempeño presente o futuro del colaborador incrementando sus competencias y capacidad para fortalecer sus conocimientos, habilidades y actitudes. Se puede garantizar que este proceso es una inversión donde se espera obtener grandes beneficios futuros.

7.4.4 Motivación

La motivación se basa en los siguientes aspectos a partir de los cuales se busca que los colaboradores puedan sentirse identificados con la empresa y también con el servicio que se brinda, además de ello es importante el compromiso en la realización de las diferentes tareas establecidas en las áreas de trabajo:

- Establecer un conjunto de incentivos que reconozcan el desempeño de los trabajadores, estos incentivos pueden ir desde felicitaciones publicas hasta bonos.
- Capacitaciones permanentes por parte de la empresa para sus colaboradores, con la finalidad de mejorar su calidad profesional como también el desempeño en sus labores.

7.4.5 Sistema de remuneración

El sistema de remuneraciones que se establece la empresa, además de cumplir con las normativas vigentes, está en función a dos consideraciones:

- Las remuneraciones se establecerán en primer lugar tomando en cuenta la forma como estas se encuentran en el mercado laboral.
- Se fijarán en base a un criterio de equidad de acuerdo a las funciones que desempeñarán los colaboradores, considerando también sus responsabilidades y obligaciones.
- Estos criterios irán acompañados por un proceso permanente de evaluación del trabajo que vienen desempeñando, midiendo la eficiencia y eficacia de cada uno de los colaboradores.

A través de esto se establece una escala remunerativa aproximada:

Planilla

Tabla N° 15 Planilla

NOMBRE DEL PUESTO	SUELDO MENSUAL	SUELDO BRUTO ANUAL	GRATIFICACION	CTS	Essalud	TOTAL PLAN. ANUAL
Gerente General	S/1,200.00	S/14,400.00	S/2,400.00	S/1,200.00	S/108.00	S/18,108.00
Jefe Administrativo	S/1,000.00	S/12,000.00	S/2,000.00	S/1,000.00	S/90.00	S/15,090.00
Desarrollador	S/1,000.00	S/12,000.00	S/2,000.00	S/1,000.00	S/90.00	S/15,090.00
Jefe de RRHH	S/1,000.00	S/12,000.00	S/2,000.00	S/1,000.00	S/90.00	S/15,090.00
Jefe De Marketing y Comercial	S/1,000.00	S/12,000.00	S/2,000.00	S/1,000.00	S/90.00	S/15,090.00
Tasador	S/850.00	S/10,200.00	S/1,700.00	S/850.00	S/76.50	S/12,826.50
TOTAL	S/6,050.00	S/72,600.00	S/12,100.00	S/6,050.00	S/544.50	S/91,294.50

7.4. Estructura de gastos de RRHH

A continuación, se presenta el detalle de la remuneración obtenida durante el año por cada trabajador:

Tabla N° 16 Estructura de gastos de RRHH

NOMBRE DEL PUESTO	SUELDO MENSUAL	SUELDO BRUTO ANUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	S/1,200.00	S/14,400.00	S/14,400.00
Jefe Administrativo	S/1,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00
Desarrollador	S/1,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00
Jefe de RRHH	S/1,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00
Jefe De Marketing y Comercial	S/1,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00
Tasador	S/850.00	S/10,200.00	S/10,200.00
TOTAL			S/72,600.00

Capítulo 8. Plan económico-financiero

El plan económico financiero nos permite analizar de manera cuantitativa, el proyecto empresarial de TU MI CLOSET. A continuación, mostraremos las valoraciones proyectadas en ingresos y gastos de cada una de las áreas que forma la empresa.

8.1 Supuestos

Se utilizan los siguientes supuestos para el plan económico-financiero de Tú Mi Closet:

Presupuesto elaborado en Nuevos Soles considerando que las compras y ventas se realizarán en el mercado local.

Se consideran los plazos de depreciación 4 años para equipos y 5 años para muebles y enseres y 1 año para herramientas web.

Impuesto a la Renta 29.5%.

Costo de ventas: El costo unitario por producto (sin I.G.V.) considera, servicio operativo (respuesta del pedido, envío del evaluador, revisión de prendas, intercambio satisfactorio, cierre de operación)

Ventas según forma de pago: 80% con tarjeta de crédito, 20% con tarjeta de débito.

Precios de ventas: Incremento de 8% ,10%,12% y 12% anual respectivamente partiendo del segundo año.

Se considera un incremento del 10% mensual en el primer año.

Costos del personal: Incluyen toda la carga social para un empleado de planilla.

Gastos de administración: Incluye gastos de personal, depreciación de activos fijos y servicios tercerizados relacionados.

Gastos de ventas: gastos del plan de marketing y otros gastos de ventas.

Tanto los ingresos como egresos no consideran el efecto del I.G.V.

Tasa de financiamiento: Se establece una tasa de 14%.

WACC: Se determina una WAAC de 11.39% considerando una estructura de capital/financiamiento de 30%/70% y un COK de 17.24%.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

Para las inversiones de los activos fijos tangibles e intangibles de TU MI CLOSET hemos considerado los montos de adquisición, valor del activo en el mercado, así como sus respectivas tasas de depreciación según las normativas contables y tributarias.

La empresa ha estimado un plan de inversión en sus activos para el horizonte del proyecto de 5 años los mismos que se detallan a continuación:

Tabla N° 17 Inversión fija tangible

Inversión Fija Tangible					S/.10,370.00		
Equipo					S/.1,470.00		
Muebles					S/.8,900.00		
Muebles			Cantidad	Precio unit.	Subtotal		
Mesa circular			1	700	700		
Sillas Ergonomicas			5	120	600		
Pizarras			2	85	170		
Equipos de Computo							
Laptop desarrollador			1	2100	2100		
Laptops			4	1500	6000		
Celulares			1	750	750		
Telefono			1	50	50		

Tabla N° 18 Inversión fija intangible

Inversión Fija Intangible	S/. 6,940.00
Gastos de Elaboración del Proyecto	200
Gastos de Constitución del Negocio	840
Gastos de Implementación	5,900
Gastos de Elaboración del Proyecto	
Costo de elaboración del proyecto	200
Viáticos	-
Gastos de Constitución del Negocio	
LIBROS CONTABLES	20
Pago al notario y escritura publica	570
Licencia de Funcionamiento	250
Pago en Registros Públicos	-
Gastos de Implementación	
Refaccionado y pintado del local	-
Instalaciones electricas	-
Instalación de muebles y equipos	300
Diseño de pagina web	5,000
Antivirus	150
Creación de la marca	300
Fan page	150

Tabla N° 19 Depreciación

	Años	Tasa de depreciacion	Valos de Adquisicion	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mesa circular	5	20.00%	S/. 700.00	S/. 140.00	S/. 140.00	S/. 140.00	S/. 140.00	S/. 140.00
Sillas Ergonomicas	5	20.00%	S/. 600.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
Pizarras	5	20.00%	S/. 170.00	S/. 34.00	S/. 34.00	S/. 34.00	S/. 34.00	S/. 34.00
Laptop desarrollador	4	25.00%	S/. 2,100.00	S/. 525.00	S/. 525.00	S/. 525.00	S/. 525.00	S/. 525.00
Laptop	4	25.00%	S/. 6,000.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
Celular	4	25.00%	S/. 750.00	S/. 187.50	S/. 187.50	S/. 187.50	S/. 187.50	S/. 187.50
Telefono	4	25.00%	S/. 50.00	S/. 12.50	S/. 12.50	S/. 12.50	S/. 12.50	S/. 12.50
			10,370.00	2,519.00	2,519.00	2,519.00	2,519.00	S/. 2,519.00

Tabla N° 20 Amortización

	Años	Tasa de depreciación	Valos de Adquisicion	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de pagina web	1	5%	S/. 5,000.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00
Antivirus	1	5%	S/. 150.00	S/. 7.50	S/. 7.50	S/. 7.50	S/. 7.50	S/. 7.50
Creación de la marca	0		S/. 300.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Fan page	0		S/. 150.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
			5,600.00	257.50	257.50	257.50	257.50	S/. 257.50

8.3 Proyección de ventas

La proyección de las ventas está determinada por el factor constante de un crecimiento sostenido del 8% en el primer año como medida conservadora para una proyección de 5 años. Asimismo, estimamos que durante los 5 años del proyecto se venderán 38,251 unidades, lo cual representa en soles S/ 7,704,115.82.

Tabla N° 21 Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS				
	Crecimiento Año por año	Unidades vendidas	Valor venta	Valor venta Promedio S/.
Año 1	0%	3,655.60	S/. 731,120.00	200
Año 2	8.00%	6,983.39	S/. 1,396,677.55	
Año 3	10.00%	8,269.65	S/. 1,653,929.10	
Año 4	12.00%	9,252.08	S/. 1,850,415.88	
Año 5	12.00%	10,359.87	S/. 2,071,973.37	

8.4 Cálculo del capital de trabajo

El capital de trabajo neto es el fondo capital con el que contara la empresa, de esta manera lograremos cubrir los gastos operativos y nuestro capital de trabajo asciende a (S/ 15,909.53)

Tabla N° 22 Cálculo del capital de trabajo

Capital de Trabajo	S/. 15,909.53		
Existencias	1,800		
Disponible	12,110		
Exigible	2,000		
Existencias	Cantidad	P unit	sub-total
Cajas	481	S/. 2.00	S/. 962.00
Precintos	481	S/. 1.50	S/. 721.50
Cinta	14	S/. 3.00	S/. 41.23
Sello fechador	1	S/. 15.00	S/. 15.00
Documentos de constancia	962	S/. 0.06	S/. 60.00
Disponible			
Gerente General	1	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Jefe Administrativo	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Desarrollador	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Jefe de RRHH	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Jefe De Marketing y Comercial	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Tasador	1	S/. 952.00	S/. 952.00
Delivery	2	S/. 432.90	S/. 865.80
Influencer	1	500	S/. 500.00
Pago de servicios	1	S/. 985.00	S/. 985.00
Alquiler de local	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Total de leyes laborales	1	S/. 2,057.00	S/. 2,057.00
Publicidad	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Utiles de oficina	1	S/. 20.00	S/. 20.00
Identificacion	10	3.00	30.00
Exigible			
Garantía de alquiler (2 meses)	2	1,000.00	2,000.00

8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional.

TÚ MI CLOSET financiará el 70% del total necesario para montar el negocio, por lo cual cada accionista asumirá el 18% de capital equivalente a S/. 8,379.88 haciendo un monto total de S/. 33,519,52 los cuales serán utilizados para la adquisición de activos fijos (Maq. Y Equipo, Gastos Operativos y capital de trabajo).

Tabla N° 23 Estructura de financiamiento de los socios

BERNAL RONDINEL MARICIELO	18%
OMONTE LIS	18%
SALOME CELIA	18%
DIAZ ROSSANA	18%
	70.00%

Tabla N° 24 Evaluación de financiamiento financiero

Evaluación de financiamiento

Cuadro de Financiamiento Bancario BBVA				
Financiamiento				
TES	6,77%			
Plazo	6 meses			
n	Deuda	Amortización	Intereses	Cuota
1	10.055,86	1.413,91	680,86	2.094,77
2	8.641,95	1.509,64	585,13	2.094,77
3	7.132,30	1.611,86	482,91	2.094,77
4	5.520,45	1.720,99	373,78	2.094,77
5	3.799,45	1.837,52	257,25	2.094,77
6	1.961,93	1.961,93	132,84	2.094,77

Cuadro de Financiamiento Bancario BCP				
Financiamiento				
TES	8,63%			
Plazo	6 meses			
n	Deuda	Amortización	Intereses	Cuota
1	10.055,86	1.349,23	867,60	2.216,83
2	8.706,63	1.465,64	751,19	2.216,83
3	7.240,98	1.592,09	624,74	2.216,83
4	5.648,89	1.729,46	487,38	2.216,83
5	3.919,43	1.878,67	338,16	2.216,83
6	2.040,76	2.040,76	176,07	2.216,83

8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja).

Estado de Situación Financiera

Tabla N° 25 Estado de situación financiera

Año	0	2018	2019	2020	2021	2022
Activo	S/. 43.575,39	S/. 375.064,03	S/. 1.109.396,09	S/. 1.997.976,82	S/. 3.004.371,52	S/. 4.152.512,64
Efectivo	S/. 25.965,39	S/. 360.230,53	S/. 1.097.339,09	S/. 1.988.696,32	S/. 2.997.867,52	S/. 4.148.785,14
Activo fijo	S/. 10.670,00	S/. 10.670,00	S/. 10.670,00	S/. 10.670,00	S/. 10.670,00	S/. 10.670,00
Activo Intangible	S/. 6.940,00	S/. 6.940,00	S/. 6.940,00	S/. 6.940,00	S/. 6.940,00	S/. 6.940,00
Depreciación		S/. -2.776,50	S/. -5.553,00	S/. -8.329,50	S/. -11.106,00	S/. -13.882,50
Pasivo y Patrimonio	S/. 43.575,39	S/. 375.064,03	S/. 1.109.396,09	S/. 1.997.976,82	S/. 3.004.371,52	S/. 4.152.512,64
Pasivo	S/. 10.055,86	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Cuenta por pagar a terceros	S/. 10.055,86		S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Patrimonio	S/. 33.519,53	S/. 375.064,03	S/. 1.109.396,09	S/. 1.997.976,82	S/. 3.004.371,52	S/. 4.152.512,64
Aporte propio	S/. 33.519,53	S/. 33.519,53	S/. 33.519,53	S/. 33.519,53	S/. 33.519,53	S/. 42.419,53
Resultado Acumulado			S/. 341.544,51	S/. 1.075.876,56	S/. 1.964.457,29	S/. 2.970.851,99
Resultado del Ejercicio		S/. 341.544,51	S/. 734.332,06	S/. 888.580,73	S/. 1.006.394,70	S/. 1.139.241,12

Estado de Resultados Integrales

Tabla N° 26 Estado de resultados integrales

Crecimiento por Año	0	1	8% 2	10% 3	12% 4	12% 5
Servicios Prestados						
Estado de resultados						
Valor Venta		S/. 731.120,00	S/. 1.396.677,55	S/. 1.653.929,10	S/. 1.850.415,88	S/. 2.071.973,37
Costo		S/. 125.780,80	S/. 230.382,86	S/. 266.398,07	S/. 293.906,22	S/. 324.924,27
Utilidad Bruta		S/. 605.339,20	S/. 1.166.294,69	S/. 1.387.531,03	S/. 1.556.509,66	S/. 1.747.049,10
Gastos Administrativos		S/. 115.224,08	S/. 121.214,10	S/. 123.529,36	S/. 125.297,74	S/. 127.291,76
Gastos de Ventas		S/. 365,56	S/. 698,34	S/. 826,96	S/. 925,21	S/. 1.035,99
Depreciacion		S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50
TOTAL		S/. 486.973,06	S/. 1.041.605,75	S/. 1.260.398,20	S/. 1.427.510,21	S/. 1.615.944,85
Gastos financieros		S/. 2.512,77				
Utilidad de Operación		S/. 484.460,29	S/. 1.041.605,75	S/. 1.260.398,20	S/. 1.427.510,21	S/. 1.615.944,85
Impuesto a la renta 29,5%		S/. 142.915,79	S/. 307.273,70	S/. 371.817,47	S/. 421.115,51	S/. 476.703,73
Utilidad Neta		S/. 341.544,51	S/. 734.332,06	S/. 888.580,73	S/. 1.006.394,70	S/. 1.139.241,12

Tabla N° 27 Análisis vertical y horizontal

Análisis Vertical					Análisis Horizontal	
1	2	3	4	5	Año 1 y 2	
100%	100%	100%	100%	100%	S/. 665,557.55	91.03%
17.20%	16.50%	16.11%	15.88%	15.68%	S/. 104,602.06	83.16%
82.80%	83.50%	83.89%	84.12%	84.32%	S/. 560,955.49	92.67%
15.76%	8.68%	7.47%	6.77%	6.14%	S/. 5,990.02	5.20%
0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	S/. 332.78	91.03%
0.38%	0.20%	0.17%	0.15%	0.13%	S/. -	0.00%
66.61%	74.58%	76.21%	77.15%	77.99%	S/. 554,632.69	113.89%
66.26%	74.58%	76.21%	77.15%	77.99%	S/. 557,145.46	115.00%
19.55%	22.00%	22.48%	22.76%	23.01%	S/. 164,357.91	115.00%
46.72%	52.58%	53.73%	54.39%	54.98%	S/. 392,787.55	115.00%

8.7 Flujo Financiero

Como TU MI CLOSET requiere de poca inversión para el proyecto; sin embargo solicitamos un financiamiento de una entidad bancaria, para lo cual analizamos los presupuestos de 2 entidades financieras de los cuales elegimos el BBVA, debido a que su tasa era menor (14%) en comparación al BCP.

Tabla N° 28 flujo financiero

	0	1	2	3	4	5
Ingresos	S/. 0,00	S/. 731.120,00	S/. 1.396.677,55	S/. 1.653.929,10	S/. 1.850.415,88	S/. 2.071.973,37
Costo de Ventas	S/. 0,00	-S/. 125.780,80	-S/. 230.382,86	-S/. 266.398,07	-S/. 293.906,22	-S/. 324.924,27
Utilidad Bruta		S/. 605.339,20	S/. 1.166.294,69	S/. 1.387.531,03	S/. 1.556.509,66	S/. 1.747.049,10
Gasto Administrativos		-S/. 115.224,08	-S/. 121.214,10	-S/. 123.529,36	-S/. 125.297,74	-S/. 127.291,76
Gasto de ventas		-S/. 365,56	-S/. 698,34	-S/. 826,96	-S/. 925,21	-S/. 1.035,99
Depreciación		-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50
Util. Oper. o Utilidad antes de int e imp (EBIT)		S/. 486.973,06	S/. 1.041.605,75	S/. 1.260.398,20	S/. 1.427.510,21	S/. 1.615.944,85
Impuesto a la Renta		-S/. 143.657,05	-S/. 307.273,70	-S/. 371.817,47	-S/. 421.115,51	-S/. 476.703,73
Depreciación y amortización		S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50
Flujo de Caja Operativo (FEO)		S/. 346.092,51	S/. 737.108,56	S/. 891.357,23	S/. 1.009.171,20	S/. 1.142.017,62
Activos Fijos	-S/. 10.670,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Activo Intangible	-S/. 6.940,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Capital de trabajo	-S/. 15.909,53	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	-S/. 8.900,00
Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (FCLD)	-S/. 33.519,53	S/. 346.092,51	S/. 737.108,56	S/. 891.357,23	S/. 1.009.171,20	S/. 1.133.117,62
Prestamo	S/. 10.055,86	S/. 0,00				
Amortización	S/. 0,00	-S/. 10.055,86				
Interes	S/. 0,00	-S/. 2.512,77				
EFI	S/. 0,00	S/. 741,27				
Flujo de caja financiero	S/. 10.055,86	-S/. 11.827,36	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Flujo de Caja Neto Inversionista(FCNI)	-S/. 23.463,67	S/. 334.265,15	S/. 737.108,56	S/. 891.357,23	S/. 1.009.171,20	S/. 1.133.117,62
VAN DE LOS FLUJOS	-S/. 23.463,67	S/. 300.072,34	S/. 594.020,18	S/. 644.846,61	S/. 655.396,85	S/. 660.616,43
FLUJO ACUMULADO	-S/. 23.463,67	S/. 276.608,67	S/. 870.628,86	S/. 1.515.475,47	S/. 2.170.872,31	S/. 2.831.488,74

F C Económico	
INVERSIÓN	-S/. 33.519,53
VPN Libre	S/. 76.246,82
TIR	39%
Periodo De Recupero	MES 5

F C Financiero	
INVERSIÓN	-S/. 10.055,86
VPN financiero	S/. 109.807,68
TIR	43%
Periodo De Recupero : MES 2	

8.8 Tasa de descuento accionistas y wacc

Tabla N° 29 Tasa de descuento accionistas y WACC

Industry Name	Unleverage beta
Apparel	0,85

Tasa libre de riesgo (Rf)		6,81%		Rf
Prima del mercado (Rm - Rf)		8,32%		Rm
Beta de los accionistas		0,85		Bu
Riesgo País		1,22%		Rp
COK	15,10300%			

Con Deuda			7,93%
Estructura optima del capital			
	% Particip		
Deuda	30%		
Capital propio	70%		
Razón D/E	0,42857143		
Corrección del Beta por apalancamiento			
Beta desapalancado		0,85	
Razón D/E		0,428571429	
Tasa de impuestos		29,5%	
Beta apalancado propio de Tu Mi Colset		1,106821429	

WACC						
	Fuente de capital	Participación	Tasa (costo)			
	Aporte propio (socias)	70,0%	17,240%			
	Deuda (Préstamo)	30,0%	21,000%		WACC	11,39%

8.9 Indicadores de rentabilidad

Tabla N° 30 Indicadores de rentabilidad

Indicadores de Rentabilidad						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Rentabilidad		46,72%	52,58%	53,73%	54,39%	54,98%
ROI (ROA)		91,06%	66,19%	44,47%	33,50%	27,43%
ROE		91,06%	66,19%	44,47%	33,50%	27,43%
Margen de Utilidad Bruta		82,80%	83,50%	83,89%	84,12%	84,32%
Margen de Utilidad Operativa		66,26%	74,58%	76,21%	77,15%	77,99%

El indicador Roa nos muestra que los activos se están utilizando de manera eficiente obteniendo un 91.06% en el primer año (los recursos de la empresa están siendo utilizados de la mejor manera y esto atrae a futuros inversionistas), mientras que el ROE del primer año es de 91.06% que demuestra que rentabilidad del dinero invertido por los accionistas, al ser el ROE mayor al ROA

demuestra que la deuda es mínima y la mayor parte está financiado por recursos propios (la rentabilidad económica es mayor al coste medio de la deuda).

8.10 Análisis de riesgo

En el desarrollo de la evaluación económica financiera del negocio, se han identificado dos principales incertidumbres que pueden afectar considerablemente los resultados del negocio:

- Reducciones en la demanda. En caso que “Tu mi closet” no tenga la acogida esperada desde el inicio, se tendrán menos clientes que lo esperado en el horizonte del proyecto, afectando el flujo del negocio.
- Reducciones del precio del servicio y de las prendas. El ingreso de competidores agresivos al mercado puede generar una guerra de precios en la cual, las reducciones afecten los flujos de ingresos del negocio.

En el análisis de riesgo evaluaremos cuantitativamente los impactos de dichos factores.

8.10.1 Análisis de sensibilidad

DEMANDA

La demanda puede tener reducciones de hasta 60% respecto a lo esperado inicialmente. Esta reducción afecta el volumen de prendas transadas por año

Tabla N° 31 Análisis de sensibilidad

FACTOR DE REDUCCION	DEMANDA	VALOR DEL NEGOCIO
		S/ 729.805
10%	90%	S/ 601.475
20%	80%	S/ 344.401
30%	70%	S/ -40.694
40%	60%	S/ -554.828
50%	50%	S/ -1.197.512
60%	40%	S/ -1.968.734

La reducción de la demanda afecta en forma negativa al Valor del negocio.

La operación de la empresa, soporta una caída de hasta el 20% de la demanda, si la demanda llega a reducirse hasta en 30%, el valor del negocio comienza a ser negativo, es decir el negocio no genera la rentabilidad mínima esperada

PRECIOS

La empresa cuenta con 3 precios relevantes para la operación:

- Precio cobrado a las clientes Vendecloset
- Precio cobrado a las clientes Compracloset
- Precio cobrado a las clientes que son compradoras de prendas

De la lista inicial de precios establecidos, éstos pueden llegar a reducirse hasta el 50% por la presencia de competidores agresivos.

La reducción en los precios también afecta reduciendo el valor del negocio, sin embargo, estos no llegan a convertir el valor en negativo.

8.10.2 Análisis por escenarios (por variables)

Si llevamos el análisis en función a escenarios de variación de la demanda, tendremos el siguiente panorama:

- Escenario base. El inicial con el que se ha evaluado el negocio
- Escenario pesimista. La demanda cae en 30% con respecto al escenario base
- Escenario optimista. La demanda se incrementa en 20% por encima del esperado.

El valor del negocio en cada escenario es el siguiente:

Si asumimos que los escenarios base, optimista y pesimista tienen 50%, 20% y 30% de probabilidad respectivamente, tendremos el valor esperado del negocio y la desviación estándar con respecto a dicho valor esperado.

PESIMISTA

Tabla N° 32 Análisis pesimista

	0	1	2	3	4	5
Ingresos	S/. 0,00	S/. 511.784,00	S/. 977.674,28	S/. 1.157.750,37	S/. 1.295.291,12	S/. 1.450.381,36
Costo de Ventas	S/. 0,00	-S/. 125.780,80	-S/. 230.382,86	-S/. 266.398,07	-S/. 293.906,22	-S/. 324.924,27
Utilidad Bruta		S/. 386.003,20	S/. 747.291,43	S/. 891.352,30	S/. 1.001.384,89	S/. 1.125.457,09
Gasto Administrativos		-S/. 115.224,08	-S/. 121.214,10	-S/. 123.529,36	-S/. 125.297,74	-S/. 127.291,76
Gasto de ventas		-S/. 365,56	-S/. 698,34	-S/. 826,96	-S/. 925,21	-S/. 1.035,99
Depreciación		-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50
Util. Oper. o Utilidad antes de int e imp (EBIT)		S/. 267.637,06	S/. 622.602,49	S/. 764.219,47	S/. 872.385,44	S/. 994.352,84
Impuesto a la Renta		-S/. 78.952,93	-S/. 183.667,73	-S/. 225.444,74	-S/. 257.353,71	-S/. 293.334,09
Depreciación y amortización		S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50
Flujo de Caja Operativo (FEO)		S/. 191.460,63	S/. 441.711,25	S/. 541.551,23	S/. 617.808,24	S/. 703.795,25
Activos Fijos	-S/. 10.670,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Activo Intangible	-S/. 6.940,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Capital de trabajo	-S/. 15.909,53	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	-S/. 8.900,00
Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (FCLD)	-S/. 33.519,53	S/. 191.460,63	S/. 441.711,25	S/. 541.551,23	S/. 617.808,24	S/. 694.895,25
Prestamo	S/. 10.055,86	S/. 0,00				
Amortización	S/. 0,00	-S/. 10.055,86				
Interes	S/. 0,00	-S/. 2.512,77				
EFI	S/. 0,00	S/. 741,27				
Flujo de caja financiero	S/. 10.055,86	-S/. 11.827,36	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Flujo de Caja Neto Inversionista(FCNI)	-S/. 23.463,67	S/. 179.633,27	S/. 441.711,25	S/. 541.551,23	S/. 617.808,24	S/. 694.895,25
VAN DE LOS FLUJOS	-S/. 23.463,67	S/. 161.258,14	S/. 355.965,75	S/. 391.781,72	S/. 401.229,81	S/. 405.129,36
FLUJO ACUMULADO	-S/. 23.463,67	S/. 137.794,47	S/. 493.760,22	S/. 885.541,94	S/. 1.286.771,76	S/. 1.691.901,12

F C Económico	
INVERSIÓN	-S/. 33.519,53
VPN Libre	S/. 21.783,68
TIR	22%
Periodo De Recupero	MES 7

F C Financiero	
INVERSIÓN	-S/. 10.055,86
VPN financiero	S/. 41.407,22
TIR	24%
Periodo De Recupero : MES 3	

OPTIMISTA

Tabla N° 33 Análisis optimista

	0	1	2	3	4	5
Ingresos	S/. 0,00	S/. 877.344,00	S/. 1.676.013,05	S/. 1.984.714,92	S/. 2.220.499,06	S/. 2.486.368,05
Costo de Ventas	S/. 0,00	-S/. 125.780,80	-S/. 230.382,86	-S/. 266.398,07	-S/. 293.906,22	-S/. 324.924,27
Utilidad Bruta		S/. 751.563,20	S/. 1.445.630,20	S/. 1.718.316,85	S/. 1.926.592,83	S/. 2.161.443,78
Gasto Administrativos		-S/. 115.224,08	-S/. 121.214,10	-S/. 123.529,36	-S/. 125.297,74	-S/. 127.291,76
Gasto de ventas		-S/. 365,56	-S/. 698,34	-S/. 826,96	-S/. 925,21	-S/. 1.035,99
Depreciación		-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50	-S/. 2.776,50
Util. Oper. o Utilidad antes de int e imp (EBIT)		S/. 633.197,06	S/. 1.320.941,26	S/. 1.591.184,02	S/. 1.797.593,38	S/. 2.030.339,53
Impuesto a la Renta		-S/. 186.793,13	-S/. 389.677,67	-S/. 469.399,29	-S/. 530.290,05	-S/. 598.950,16
Depreciación y amortización		S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50	S/. 2.776,50
Flujo de Caja Operativo (FEO)		S/. 449.180,43	S/. 934.040,09	S/. 1.124.561,24	S/. 1.270.079,84	S/. 1.434.165,87
Activos Fijos	-S/. 10.670,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Activo Intangible	-S/. 6.940,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Capital de trabajo	-S/. 15.909,53	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	-S/. 8.900,00
Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (FCLD)	-S/. 33.519,53	S/. 449.180,43	S/. 934.040,09	S/. 1.124.561,24	S/. 1.270.079,84	S/. 1.425.265,87
Prestamo	S/. 10.055,86	S/. 0,00				
Amortización	S/. 0,00	-S/. 10.055,86				
Interes	S/. 0,00	-S/. 2.512,77				
EFI	S/. 0,00	S/. 741,27				
Flujo de caja financiero	S/. 10.055,86	-S/. 11.827,36	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Flujo de Caja Neto Inversionista(FCNI)	-S/. 23.463,67	S/. 437.353,07	S/. 934.040,09	S/. 1.124.561,24	S/. 1.270.079,84	S/. 1.425.265,87
VAN DE LOS FLUJOS	-S/. 23.463,67	S/. 392.615,15	S/. 752.723,14	S/. 813.556,53	S/. 824.841,54	S/. 830.941,14
FLUJO ACUMULADO	-S/. 23.463,67	S/. 369.151,48	S/. 1.121.874,62	S/. 1.935.431,15	S/. 2.760.272,68	S/. 3.591.213,82

F C Económico	
INVERSIÓN	-S/. 33.519,53
VPN Libre	S/. 112.555,58
TIR	44%
Periodo De Recupero	MES 4

F C Financiero	
INVERSIÓN	-S/. 10.055,86
VPN financiero	S/. 155.407,99
TIR	50%
Periodo De Recupero	MES 2

8.10.3 Análisis de punto de equilibrio

Teniendo en cuenta que año a año, la empresa generará un margen de contribución del valor de venta por encima de sus costos y que cada año asume costos fijos como gastos administrativos, hosting y depreciaciones del activo físico y de los intangibles (programas), el cálculo del punto de equilibrio en ingresos (Soles) para los años de operación es el siguiente:

Tabla N° 34 Punto de equilibrio

[illegible]

8.10.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Los principales riesgos por los que podría pasar TU MI CLOSET lo detallamos a continuación:

RIESGOS CUANTITATIVOS

La reducción de la demanda es la incertidumbre de mayor impacto en el valor del negocio. Este puede operar soportando como máximo una caída de hasta 20% en la demanda, reducciones mayores hacen que el valor del negocio sea menor al mínimo esperado.

La reducción de precios no resulta tan crítica. El negocio reduce su valor pero puede tolerar caídas hasta en 50% con respecto a los precios iniciales.

La generación de escenarios otorga probabilidades de 50%, 30% y 20% a los casos base, pesimista y optimista respectivamente, el valor esperado del negocio es de 691.5 mil soles, con una desviación estándar de 138 mil soles respecto al valor promedio.

El punto de equilibrio del negocio se encuentra muy cercano a la cobertura del costo fijo, ya que la razón de margen de contribución es de 93% con respecto a los ingresos.

RIESGOS CUALITATIVOS

- TU MI CLOSET no se cuenta con el posicionamiento de mercado por ende no tenemos experiencia comprobada por ser una empresa nueva en el rubro.
- La situación económica del país se mantiene estable por lo cual, nos muestra un panorama de desarrollo y crecimiento en los años posteriores. Pero si la economía decae podría reducir los ingresos esto ocasionaría que la mayoría de nuestros clientes no tomen prioridad a nuestros productos sino la canasta familiar.
- No contar con el personal calificado generaría alto costo de rotación de personal, así como que alguno de ellos renuncie y no podamos cubrir su vacante.
- El Ingreso de nuevas páginas o aplicativos similares a nuestro mercado potencial.
- Que algún trabajador preste un mal servicio y esto influya en la decisión de nuestro cliente teniendo una mala perspectiva de nuestro servicio haciendo que la imagen de la empresa se vea afectado como imagen y económicamente.
- Conflictos internos entre los socios dentro de la empresa por no tener el compromiso necesario en el rubro.

9. CONCLUSIONES

9.1 Conclusiones grupales

Este proyecto “Tu mi Closet” presenta atractivos indicadores de rentabilidad tanto para la empresa como los inversionistas. Dentro de estos indicadores tenemos el ROE , nos demuestra que el proyecto tiene una buena rentabilidad, lo mismo ocurre con el ROI, que nos demuestra que el proyecto se encuentra en óptimas condiciones para invertir, es decir obtiene grandes porcentajes de utilidad neta, los otros indicadores de decisión como la TIR y en especial el VAN demuestra que el proyecto genera rentabilidades, solo queda por definir decisiones y capacidad de sus inversores para dirigir y llevar a cabo este proyecto.

La competencia dentro del sector que nos desempeñaremos es baja, ya que no existe en el mercado actual un servicio con las características que presentamos como es la compra y venta de vestidos diferentes para ocasiones especiales, lo que nos diferencia a otras tiendas del mercado.

El estudio realizado tanto cualitativo como cuantitativo nos ha permitido deducir que el servicio será un éxito rotundo en el mercado.

9.2 Conclusiones individuales

Rossana Maribel Díaz Cárdenas – Carrera de Contabilidad

Las personas por naturaleza somos muy excesivas por la compra, especialmente las mujeres, en la que compramos y cuando ya no nos sirve lo botamos.

Este Proyecto está dirigido especialmente para todas aquellas personas que somos muy gastadoras y nos gusta estar siempre a la moda y con esta propuesta de negocio del aplicativo para la venta y compra de ropa usada ayudamos a debilitar el triangulo del consumo y evitaremos de ésta manera comprar cosas nuevas y botarlas y tendríamos cosas más positivas para la sociedad, medio ambiente y para el país.

Una de las ventajas de nuestro negocio es evidentemente el precio. Cualquier producto de segunda mano siempre será más barato que uno nuevo, el ahorro que supone para el que adquiere un producto y la posibilidad de ganar un dinero extra para la persona que vende lo que ya no utiliza. Pero además de lo obvio, existen también otros beneficios no menos importantes que redundan en nuestro propio bienestar, como el cuidado del medio ambiente.

Hoy en día tenemos mucha competencia digital. Encontrar un buen producto rentable se hace difícil y la moda es una industria que engloba productos que se encuentran entre los más vendidos en el Internet, lo que hace que este sector sea muy rentable, y ofrezca grandes oportunidades de negocio en el internet. Y así como hay muchas personas que les gusta comprar ropa y accesorios, también hay aquellos interesados en venderlos y vestirse bien. Por lo tanto, la más importante que ofrecemos, además de un aplicativo de fácil acceso sino además un asesoramiento sobre el tema. Ya que muchos de nuestros clientes van a querer saber no sólo qué ropa ponerse para tal evento, sino también que accesorios, tipo de cabello, y calzado usar para crear el look perfecto. Además estará a la disposición una web, blog, red social y una página en un sitio freenlacer para este tipo de negocio.

Las redes sociales son herramientas indispensables para que nuestra empresas conquiste a sus clientes en internet. Sin embargo, para ello, se requiere de una buena cantidad de trabajo extra. Muchos de los empresarios no tienen este tiempo disponible para actuar de forma activa en las páginas de sus emprendimientos en redes sociales como Facebook, Twitter o LinkedIn. Y es ahí, donde está nuestra oportunidad.

Para ello, tenemos habilidades que van más allá de hacer un simple post o responder comentarios y mensajes. Creamos mensajes con fotos, vídeos, títulos y textos que atraigan la atención del público, y también mantener los horarios más adecuados para su publicación. Por otra parte, será su tarea generar informes con la información, tales como: número de nuevos seguidores a la semana, el nivel de compromiso, qué tipo de post más interesa al público, etc.

Por lo que, si demostramos que somos capaces de realizar estas tareas, podemos estar seguros de que tendremos un público muy interesado en la contratación de nuestro servicios y así lograremos cumplir nuestros objetivos.

De acuerdo al análisis financiero que se realizó el proyecto en sus primeros 5 meses recurran la inversión tanto financiera como del inversionista, para lo cual mostramos el siguiente cuadro que sustenta la rentabilidad del negocio :

F C Económico	
INVERSIÓN	-S/. 33.519,53
VPN Libre	S/. 112.555,58
TIR	44%
Periodo De Recupero	MES 4

F C Financiero	
INVERSIÓN	-S/. 10.055,86
VPN financiero	S/. 155.407,99
TIR	50%
Periodo De Recupero : MES 2	

Maricielo Danel Bernal Rondinel – Carrera de Contabilidad

El objetivo principal de Tu mi Closet es la aplicación del intercambio de prendas entre clientes, mediante encuestas logramos conocer la gran problemática que existe con respecto a la adquisición de prendas para algunas personas, ya sea la dificultad para obtenerla o los procesos que realizan para tal.

Tu Mi Closet busca aprovechar las prendas de los mismos clientes como recursos para la misma empresa para así volverlos a usar y generar la idea de intercambio entre los clientes, esto de la mano con la tecnología con la que vivimos hoy en día. Con esto iniciar un desarrollo sostenible para Tu Mi Closet

Logramos entender mejor el pensamiento con respecto a la idea que intenta transmitir Tu Mi Closet, sabemos que la idea de intercambiar productos esta infrecuente en la cultura que hoy se vive.

Planteando nuestra idea a través de Tu mi Closet, logramos plasmarlo a los futuros clientes y lograr una asimilación y aceptación de nuestro objetivo, logrando que tengan una opción adicional para la adquisición de prendas más económica y asegurando la calidad de las mismas.

En enero se realizaron transacciones en la cual logramos una aceptación muy buena de parte los clientes, esto nos abre una enorme cantidad de posibilidades de incremento y explotación de la idea, con esto podemos decir que Tu Mi Closet ayudara en la economía de las familias y también promovemos de alguna manera reciclar las prendas para un nuevo uso.

El Flujo de Caja financiero se logra recuperar en el segundo mes, mientras que el Flujo de Caja Económico se logra recuperar en el quinto mes, además los indicadores de rentabilidad demuestran estabilidad lo que nos indica que el proyecto es viable y que a futuro el crecimiento es constante.

Una vez que el proyecto este 100% estable y llegue a su máximo crecimiento se considera implementar nuevas alternativas de compra y marketing, incluyendo accesorios como carteras y zapatos, además de buscar una expansión constante, creando una aplicación virtual para así optimizar los procesos de transacción dándole mayor comodidad y eficiencia a los clientes.

Una vez alcanzado un crecimiento moderado se debe considerar nuevas alianzas estratégicas para salvaguardar la integridad de la empresa, sin descuidar la calidad del producto y servicio brindado a los clientes de la empresa, con esto se busca asegurar una proyección positiva y favorable para Tu Mi Closet.

Nuestro principal pilar serán los clientes fidelizados que una vez que utilicen nuestra plataforma y obteniendo una experiencia satisfactoria dejen de ser usuarios para convertirse en clientes promotores, generando un sistema de marketing gratuito sostenible para Tu Mi Closet.

Planteamos posicionarnos como plataforma virtual Top en transacciones con prendas de segunda mano femeninas en el Perú, es por ello que Tu mi Closet no solo crece con ideas de la misma empresa sino considera y se adapta a las necesidades del cliente en el presente dado, según sus necesidades y requerimientos estando así a la vanguardia en nuestros servicios.

BIBLIOGRAFIA

DIARIO GESTION

Sitio web oficial de DIARIO GESTION , contiene información sobre las 10 principales tendencias globales de consumo 2017 (consulta 10 de enero)
<https://www.google.com.pe/amp/s/gestion.pe/amp/tendencias/conoce-10-principales-tendenciasglobales-consumo-2017-126718>

DIARIO GESTION

Sitio web oficial de DIARIO GESTION , contiene información sobre las 5 principales tendencias del consumidor (consulta 10 de enero)
<https://www.google.com.pe/amp/s/gestion.pe/amp/tendencias/cinco-principales-tendenciasconsumidor-peruano-139597>

BILLIESASTRE

Sitio web oficial de BILLIESASTRE , contiene información sobre consejos para usar herramienta de atención al cliente para tu negocio (consulta 10 de enero)
<http://billiesastre.com/consejos-para-usar-whatsapp-como-herramienta-de-atencion-al-cliente-paratu-negocio/>

BRANDOMINUS

Sitio web oficial de BRANDOMINUS , contiene información sobre integra whatsapp estrategia de comunicación (consulta 10 de enero)
<http://www.brandominus.com/integra-whatsapp-estrategia-comunicacion/>

LA REPUBLICA

Sitio web oficial de LA REPUBLICA , contiene información sobre legalizan venta de ropa usada (consulta 10 de enero)
<https://www.google.com.pe/amp/larepublica.pe/amp/economia/248795-legalizan-venta-de-ropausada>

APCI

Sitio web oficial de APCI , contiene información sobre ley 28514 prohíbe importación ropa calzado usado (consulta 10 de enero)

http://www.apci.gob.pe/legal/archivos/Ley_28514_prohibe_Importacion_Ropa_Calzado_Usados.pdf

EL COMERCIO

Sitio web oficial de EL COMERCIO , contiene información sobre ccl economía crecería (consulta 10 de enero)

<https://elcomercio.pe/economia/ccl-economia-creceria-2-6-2017-3-5-2018-noticia-454033>

CLARIN

Sitio web oficial de CLARIN , contiene información sobre probar ventas calzado a través de web (consulta 10 de enero)

https://www.clarin.com/sociedad/probar-ventas-calzado-traves-web_0_H1wuRbmjwXg.html

DIARIO GESTION

Sitio web oficial de DIARIO GESTION , contiene información sobre limeños mayores de 20 años gastan en compras online (consulta 10 de enero)

<https://gestion.pe/tu-dinero/isil-limenos-mayores-20-anos-gastan-s-1-000-compras-online224093?href=tepuedeinteresar>

EL COMERCIO

Sitio web oficial de EL COMERCIO , contiene información sobre the economist baja proyección pbi 2018 por ruido político (consulta 10 de enero)

<https://elcomercio.pe/economia/peru/the-economist-baja-proyeccion-pbi-2018-ruido-politiconoticia-482587>

EUROPAPRESS

Sitio web oficial de EUROPAPRESS , contiene información sobre efectos que genera la ropa al medio ambiente (consulta 10 de enero)

<http://www.europapress.es/sociedad/medio-ambiente-00647/noticia-efectos-genera-ropa-medioambiente-20160602181256.html>

BCRP

Sitio web oficial de BCRP, contiene información sobre reporte de inflación 2017 (consulta 10 de enero)

<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2017.pdf>

DIARIO LA CRONICA

Sitio web oficial de DIARIO LA CRONICA , contiene información sobre nueva moda se vende cada vez mas ropa usada premium por internet (consulta 10 de enero)

<https://www.cronista.com/negocios/Nueva-moda-se-vende-cada-vez-mas-ropa-usada-premium-porInternet-20150923-0011.html>

PERCENTIL

Sitio web oficial de PERCENTIL , contiene información sobre venta de ropa de segunda mano (consulta 10 de enero)

<https://percentil.com/>

ANEXOS

ANEXO 1

BMC

Idea de Negocio: Intercambio y Donación de prendas de vestir y accesorios

RED DE PARTNERS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTOS DE CLIENTES
Lavanderías	Diseñar y programar el website	Variedad de prendas para toda ocasión	Blog, boletines con tendencias del mercado	Mujeres modernas de NSE B y C de 14 a 24 años
Tiendas de ropa	Campañas de marketing de promoción	Gestor de intercambio de ropa con amigas	Asesoría Personalizada, noticias con ropa recién subidas	Mujeres modernas de NSE B y C de 25 a 35 años
Desarrolladores	Captación comercial de bloggers y personal shoppers	Asesoría especializada en moda	Email marketing, bloggers, Youtube, Influencer, Showroom, Website, Facebook, Instagram, Delivery	
	Donar prendas de vestir y accesorios	Facilidad en adquirir las prendas	Email marketing, bloggers, Youtube, Influencer, Showroom, Website, Facebook, Instagram, Delivery	
	RECURSOS CLAVE	Encontrar todo el outfit para la ocasión en un solo lugar		
	Local Showroom			
	Personal			
	Computadoras y Servidores			
	Prendas de Vestir			
	Transporte			
ESTRUCTURA DE COSTOS			FLUJOS DE INGRESOS	
Costo de realizar la página web	Costo de contratación de fotógrafo	Costo del local	Intercambio de prendas y accesorios. Comisión por servicio de lavado y delivery. Publicidad pagada	Intercambio de prendas y accesorios. Comisión por servicio de lavado y delivery. Publicidad pagada

Anexo 2

¿Qué inconvenientes suele tener cuando realiza la compra de sus prendas para estas ocasiones?

¿Cuál es la frecuencia con la que actualiza su vestuario?

¿Qué opina sobre los trueques?

¿Cómo afrontas el problema de la ropa para cada ocasión?

¿Crees que gastas seguido en comprar ropa para cada ocasión?

¿Cómo afrontas el tener ropa acumulada en tu armario?

¿Qué inconveniente tendrías en usar ropa de segunda a un bajo costo?

Si tienen esa necesidad de rotar ropa a bajo costo. ¿Cómo se les ocurriría solucionarlo?

Anexo 3

Anexo 4

Ver resultados

Te dirigiste a **mujeres de de 18 a 25 años** que viven en **5 lugares** y tienen **5 intereses**.

Lugar - Viviendo en:

Perú: Magdalena Del Mar, Lima, Peru (+25 mi) Callao; Lince, Lima, Peru (+25 mi), Pueblo Libre, Lima, Peru (+25 mi), San Miguel, Lima, Peru (+25 mi), Jesús Maria (+25 mi) Lima Region

Edad:

18 - 25

Sexo:

Mujeres

Personas que coinciden con:

Intereses: Compras en internet, Compras y moda, Ropa, Ropa de mujer o Diseño

[Ocultar todo el resumen](#)

Para el anuncio, hemos seleccionado el segmento de mercado que figura en la imagen.

Ver resultados

Te dirigiste a **mujeres de de 18 a 25 años** que viven en **5 lugares** y tienen **5 intereses**.

[Mostrar todo el resumen](#)

Esta promoción estuvo en circulación durante **2 días**.

Tu presupuesto total para esta promoción fue de **40,00 PEN**.

9.384

Personas alcanzadas

204

Clics [?]

[?]

S/.39,99

Gasto total [?]

[Acciones](#) | [Personas](#) | [Países](#)

El anuncio ha sido publicado el día sábado 02/12/2017 hasta el día 04/12/2017. El presupuesto diario es de S/. 20.00. En total se ha invertido S/. 40.00

TúMi Closet

Escrita por Túmi Tumí [?] · 2 de diciembre a las 15:36 ·

[Me gusta esta página](#) ***

¿Sienten que tienen ropa guardada en su closet o les falta ropa? ¡Aquí tenemos la solución!

Intercambia tu ropa!

[UNBOUNCEPAGES.COM](#)

[Más información](#)

Anexo 5

Promociones recientes en TúMi Closet

La actividad relativa a los anuncios se registra según la zona horaria de tu cuenta publicitaria.

+ Crear promoción

	Promoción de sitio web Finalizada http://unbouncepages.com/unbouncepages-co... Sienten que tienen ropa guardada en su closet ... Promocionada por Tumí Tumí el 12/02/2017	9.384 Personas alcanzadas	204 Clics en el enlace	S/.39,99 S/.20,00 gastados
--	---	-------------------------------------	----------------------------------	--------------------------------------

Ver resultados ▼

Nombre de la campaña		Entrega	Resultados	Alcance	Impresiones	Costo por resultado	Importe gastado	Finalización	Frecuencia -	Clics únicos en el enlace
9	[02/12/2017] Promoción de http://u...	● Finalizada	204 Clics en el enlace	9.384	10.170	\$/ 8,20 Por clic en el enlace	\$/ 39,99	04/12/2017	1,00	194
▶ Resultados de una campaña ⓘ			204 Clics en el e...	9.384 Personas	10.170 Total	\$/ 0,20 Por clic en el e...	\$/ 39,99 Gasto total		1,00 Por persona	194 Total

Anexo 6

Anexo 7

Anexo 8

BMC

Idea de Negocio: Intercambio y Donación de prendas de vestir y accesorios

Anexo 9

DISTRIBUCIÓN DEL GASTO SEGÚN NSE 2017 - LIMA METROPOLITANA

Anexo 10

2. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA)

CUADRO Nº 02

Lima Metropolitana: Población Económicamente Activa, según sexo, edad y nivel de educación alcanzado

Trimestre móvil: Septiembre-Octubre-Noviembre 2016 y 2017

(Miles de personas)

Características	Trimestre móvil: Septiembre-Octubre-Noviembre		Variación	
	2016	2017	Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	5 126,4	5 188,6	62,2	1,2
Sexo				
Hombre	2 778,4	2 794,1	15,7	0,6
Mujer	2 348,0	2 394,5	46,5	2,0
Grupos de edad				
De 14 a 24 años	1 114,4	1 080,8	- 33,6	- 3,0
De 25 a 44 años	2 734,8	2 740,3	5,5	0,2
De 45 y más años	1 277,2	1 367,5	90,3	7,1
Nivel de Educación				
Primaria 1/	398,4	391,3	- 7,1	- 1,8
Secundaria	2 420,2	2 481,6	61,4	2,5
Superior no universitaria	965,2	1 010,3	45,1	4,7
Superior universitaria	1 342,6	1 305,5	- 37,1	- 2,8

1/ Incluye Inicial y Sin nivel.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Permanente de Empleo.

Según Sexo

En el trimestre de análisis, se observa mayor crecimiento de la PEA femenina que se incrementó en 2,0%, en tanto que la PEA masculina lo hizo en 0,6%. Lo cual representa el aumento en el mercado laboral de 46 mil 500 mujeres y de 15 mil 700 hombres. El 53,9% (2 millones 794 mil 100 personas) de la PEA de Lima Metropolitana lo conforman los hombres y el 46,1% (2 millones 394 mil 500 personas) por mujeres.

Según Edad

De acuerdo a la edad, la PEA aumentó principalmente entre los que tienen de 45 y más años de edad; así creció en 7,1% (90 mil 300 personas), seguido por los de 25 a 44 años con 0,2% (5 mil 500 personas); mientras que disminuyó en 3,0% (33 mil 600 personas) en la población joven de 14 a 24 años.

El 20,8% de la PEA tiene entre 14 a 24 años, el 52,8% de 25 a 44 años y el 26,4% de 45 y más años de edad.