Plan de negocio para la venta de artículos de segunda mano para bebés a través de una plataforma de e-commerce

Trabajo de investigación presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magister en Administración por:

José Eduardo Coasaca Curaca _____

Yony Zamata Condori _____

Lucía Belén Delgado Ampuero _____

Ángel Raphael Zegarra Juárez _____

Programa: Maestría en Administración a tiempo parcial

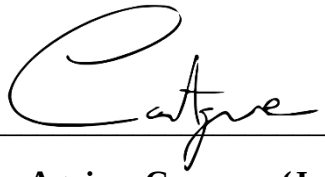
Arequipa, 04 de mayo de 2022

Esta tesis

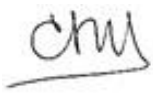
Plan de negocio para la venta de artículos de segunda mano para bebés a través de una plataforma de e-commerce

ha sido aprobada

José Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)



Carlos Aguirre Gamarra (Jurado)



Sergio Cuervo Guzman (Asesor)

Universidad ESAN

2022

A mis Padres Manuel y Silvia, por brindarme su apoyo incondicional, inspirándome todos los días a seguir adelante mediante su ejemplo de trabajo, tenacidad y humildad.

José Eduardo Coasaca Curaca

A mis padres que siempre han estado conmigo en las buenas y no tan buenas, a mi hermano Jorge Luis por creer en mí cuando yo no lo hacía y a todos los jóvenes que estudian y trabajan, nunca se rindan, Dios está con ustedes.

Lucía Belén Delgado Ampuero

Primeramente, a Dios y a la Virgen de Candelaria por permitirme crecer profesionalmente. A mis padres y hermanos por apoyarme y darme los ánimos para poder seguir creciendo como profesional y persona.

Yony Zamata Condori

A mi familia y seres queridos que siempre han sido mi soporte. A mi madre y abuelo que nunca dejaron de preocuparse por mí. A los diversos profesores y compañeros que me acompañaron en este camino.

Angel Raphael Zegarra Juárez

Agradecimientos

A nuestro asesor Sergio Cuervo por sus enseñanzas y consejos durante el proceso de la tesis y a Glendy Torreblanca por ayudarnos en nuestros momentos difíciles.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS ..... **x**
ÍNDICE DE TABLAS ..... **xi**
RESUMEN EJECUTIVO **23**
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN **25**
1.1. Planteamiento del Problema 25
1.2. Objetivos 25
1.2.1. Objetivo General 25
1.2.2. Objetivos Específicos 25
1.3. Alcances y Limitaciones 26
1.3.1. Alcances 26
1.3.2. Limitaciones 27
1.4. Justificación 27
1.5. Contribución de la tesis 33
CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL **35**
2.1. Artículos de segunda mano 35
2.1.2. Consumo y motivación de los artículos de segunda mano 36
2.1.3. Precios de artículos de segunda mano 36
2.1.4. Recuperación, reinversión y reutilización 36
2.1.5. Motivaciones para la compra de artículos de segunda mano 37
2.1.6. Teoría de los bienes durables 37
2.1.7. Economía circular 37
2.1.8. Fast fashion 37
2.1.9. Retail 38
2.2. Plataforma e-commerce 38
2.2.1. Marketplace 38
2.2.2. Startup 38
2.3. Antecedentes y estudios anteriores 38
2.3.1. Productos de segunda mano 40
2.3.2. Estudios similares 40
2.4. Conclusiones 41
CAPÍTULO 3. MARCO CONTEXTUAL **42**
3.1. Análisis PEST 42

3.1.1. Factores Políticos 42
3.1.2. Factores económicos 44
3.1.3. Factores sociales 48
3.1.4. Factores tecnológicos 50
3.2. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter 55
3.2.1. Poder de negociación de los clientes 55
3.2.2. Poder de negociación con proveedores 56
3.2.3. Amenaza de entrada de nuevos competidores 56
3.2.4. Amenaza de entrada de productos sustitutos 57
3.2.5. Rivalidad entre competidores 57
3.2.6. Matriz EFE 58
3.3. Modelo de negocio 68
3.3.1. Propuesta de Valor 68
3.3.2. Segmento de cliente 71
3.3.3. Actividades clave 72
3.3.4. Canales 74
3.3.5. Relación con el cliente 74
3.3.6. Fuentes de ingreso 75
3.3.7. Recursos clave 75
3.3.8. Socios Clave 76
3.3.9. Estructura de costes 76
3.4. Conclusiones 77
CAPÍTULO 4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO 79
4.1. Investigación cualitativa 79
4.1.1. Entrevistas a expertos 79
4.1.2. Metodología 79
4.1.3. Factores y subfactores preguntas 80
4.1.4. Aplicación del plan de investigación 81
4.1.5. Procedimiento de análisis de información 82
4.2. Análisis Cualitativo 83
4.2.1. Factor: Comportamiento del consumidor 83
4.2.2. Factor: Experiencia de compra (UX) 85
4.2.3. Factor: Comportamiento de mercado 85
4.2.4. Factor: Distribución logística 86

4.2.5. Conclusión del análisis cualitativo 87
4.3. Investigación de mercado 87
4.3.1. Población 87
4.3.2. Conclusiones del análisis cuantitativo para el estudio de demanda por el servicio 89
4.3.3. Conclusiones del análisis cuantitativo para el estudio de oferta por el servicio 90
4.3.4. Estimación de la demanda 90
4.4. Conclusiones 91
CAPÍTULO 5. PLAN ESTRATÉGICO 92
5.1. Misión, Visión y Valores 92
5.1.1. Misión 92
5.1.2. Visión 92
5.1.3. Valores 92
5.2. Objetivos Estratégicos y Financieros 92
5.3. Estrategia genérica de negocio 93
5.4. Estrategias alternativas 94
5.4.1. Matriz de evaluación de factores externos 94
5.4.2. Oportunidades y Amenazas 95
5.4.3. Matriz de Estrategia Principal 96
5.5. Conclusiones 96
CAPÍTULO 6. PLAN DE MARKETING 97
6.1. Objetivos del Marketing 97
6.2. Segmentación del Mercado 98
6.3. Posicionamiento 98
6.4. Fidelización de clientes 99
6.4.1. Marketing relacional 100
6.5. Marketing Mix 101
6.5.1. Estrategia de Servicio (General) 101
6.5.2. Estrategia de Servicio (Venta) 101
6.5.3. Estrategia de Servicio (Compra) 102
6.5.4. Estrategia de Precio 102
6.5.5. Estrategia de Plaza 103
6.5.6. Estrategia de Promoción 105
6.5.7. Estrategia Digital 109

6.5.8. Indicadores de marketing 109
6.5.9. Presupuesto 110
6.6. Conclusiones 110
CAPÍTULO 7. PLAN DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA 111
7.1. Objetivos del plan de operaciones 111
7.2. Estrategia de operaciones 111
7.3. Gestión de operaciones 111
7.3.1 Diseño preliminar del servicio 111
7.3.2. Proceso del servicio (flujo) 112
7.4. Cálculo de operaciones 115
7.5. Cotización del viaje 121
7.6. Indicadores 122
7.7. Alcances y limitaciones del diseño de operaciones. 123
7.8. Cálculo de costos del proceso productivo 124
7.8.1. Costo de instalaciones 124
7.9. Conclusiones 125
CAPÍTULO 8. PLAN DE RECUROS HUMANOS 127
8.1. Objetivos 127
8.2 Estructura Organizacional 127
8.3 Manual de Organización y Funciones 128
8.3.1. Gerente General 128
8.3.2. Analista de Calidad, Logística y Operaciones. 130
8.3.3. Analista de Datos, Marketing y Publicidad. 130
8.4 Constitución de la Empresa. 131
8.4.1. Búsqueda y reserva de nombre 131
8.4.2. Elaboración de Acto Constitutivo (minuta) 132
8.4.3. Abono de Capital y Bienes 132
8.4.4. Elaboración de Escritura Pública 132
9.4.5. Inscripción en Registros Públicos 132
8.4.6. Inscripción al RUC para Persona Jurídica 132
8.5 Políticas de la Organización 132
8.6 Régimen laboral 133
8.7 Procesos de Recursos Humanos 135
8.7.1. Reclutamiento y Selección 135

8.7.2. Inducción y Capacitación 135
8.7.3. Evaluación de Desempeño 135
8.8 Presupuesto de Recursos Humano 135
8.9 Conclusiones 137
CAPÍTULO 9. PLAN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN 138
9.1. Objetivos Tecnológicos 138
9.2. Estrategias de Tecnologías 138
9.2.1. Sistema DeSegundaMano 138
9.3. Recursos Tecnológicos 140
9.4. Estructura de la Web 141
9.5. Ciber Seguridad 142
9.6. Timeline para el Desarrollo y Pruebas de la Plataforma 142
9.7. Presupuesto Estimado de la Implementación y Puesta en Marcha 143
9.8. Conclusiones 144
CAPÍTULO 10. PLAN FINANCIERO 145
10.1. Objetivos del análisis de Evaluación Económica 145
10.2. Supuestos del Análisis de Evaluación Económica 145
10.3. Demanda proyectada 146
10.4. Evaluación de Ingresos 147
10.5. Evaluación de Egresos 149
10.6. Cálculo de depreciación 151
10.7. Proyección de la utilidad 152
10.8. Capital 152
10.9. Gestión de activos 152
10.10. Gastos preoperativos 153
10.11. Capital de Trabajo 153
10.12. Flujo de Caja Proyectado 153
10.13. Análisis de escenarios 154
10.14. Análisis de sensibilidad a través de modelo Montecarlo 157
10.15. Conclusiones 158
CAPÍTULO 11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 160
11.1. Conclusiones 160
11.2. Recomendaciones 161
BIBLIOGRAFÍA 163

ANEXOS **170**
Anexo 01. Palabras más relevantes de las entrevistas a expertos **170**
Anexo 02. Nube de palabras más relevantes de las entrevistas a expertos **171**
Anexo 03. Mapa semántico de jerarquía de factores y subfactores **172**
Anexo 04. Encuestas **154**
Anexo 05. Entrevista expertos **175**

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Población por sexo y rango etario 2020 29
Figura 2 - Consumidores potenciales de productos de segunda mano 30
Figura 3 - Porcentaje de cada grupo de edad que compra artículos de segunda mano 31
Figura 4 - Crecimiento potencial en 5 años del mercado de segunda mano 32
Figura 5 - Crecimiento planificado de los usuarios del segmento 'Toys & Baby' 32
Figura 6 - Ingreso del segmento de "Juguetes y bebé" proyectado a crecer 101 millones de euros en 2024 33
Figura 7 - Evolución de la Inflación. Perú 1980-2012 45
Figura 8 - Evolución de la Inflación. Perú 2017-2020 46
Figura 9 - Tipo de cambio en el Perú e intervención cambiaria del BCRP 47
Figura 10 - Actitudes de compradores digitales 52
Figura 11 - Productos más adquiridos 53
Figura 12 - Medios de pago usados 53
Figura 13 - Hogares con acceso a computadoras e internet 54
Figura 14 - Impulso Niubiz en CE 56
Figura 15 - Venta de productos en la plataforma web de Oeschle 57
Figura 16 - Evolución de la cantidad de menores de edad (0 a 5 años) en Arequipa .. 61
Figura 17 - Estimación de la pobreza monetaria (2020-2021) 64
Figura 18 - Compras de bienes de consume en línea 65
Figura 19 - Crecimiento de usuarios de Yape 66
Figura 20 - Mapa de Valor por el lado de la demanda 69
Figura 21 - Mapa de Valor por el lado de la oferta 70
Figura 22 - Perfil de Cliente 72
Figura 23 - Nivel de importancia Trabajos y Dolores 73
Figura 24 - Nivel de importancia Ganancias 74
Figura 25 - Estrategias genéricas de Porter 93
Figura 26 - Matriz de estrategia principal 96
Figura 27 - Mapa de posicionamiento 99
Figura 28 - Plataforma de comercio electrónico 104
Figura 29 - Diseño de isologo 106
Figura 30 - Diseño de merchandising 106
Figura 31 - Customer Journey 107
Figura 32 - Diagrama de Flujo del proceso de la Oferta 112
Figura 33 - Diagrama de Flujo del proceso de la Demanda 113
Figura 34 - Diseño de oficina / almacén 124
Figura 35 - Organigrama 127
Figura 36 - Arquitectura tecnológica de la solución DeSegundaMano 141
Figura 37 - Cronograma de implementación 143
Figura 38 - Análisis de Montecarlo 158

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Población total en Perú y Arequipa, Población con acceso a internet 28
Tabla 2 - Población urbana según rango de edades en Perú y Arequipa 28
Tabla 3 - Rango etario y sexo en Arequipa 29
Tabla 4 - Público objetivo potencial en Arequipa 30
Tabla 5 - Estudios sobre empresas y artículos para bebés 39
Tabla 6 - Estudios sobre artículos de segunda mano 40
Tabla 7 - Análisis de factores de impacto 55
Tabla 8 - Matriz de Análisis de las Fuerzas de Porter 58
Tabla 9 - Tasa bruta de natalidad por región. 60
Tabla 10 - Calificación de la matriz EFE 67
Tabla 11 - Calificación total de las oportunidades y amenazas 67
Tabla 12 - Implementación del Business Canvas Model 77
Tabla 13 - Relación de expertos entrevistados 79
Tabla 14 - Factores y sub-factores y preguntas de las entrevistas en profundidad 81
Tabla 15 - Conclusiones del análisis cuantitativo de la demanda 89
Tabla 16 – Conclusiones del análisis cuantitativo de la oferta 90
Tabla 17 - Matriz de evaluación de factores externos (Oportunidades) 94
Tabla 18 - Matriz de evaluación de factores externos (Amenazas) 94
Tabla 19 - Matriz de evaluación de estrategias (Oportunidades – Amenazas) 95
Tabla 20 - Objetivos de Marketing 97
Tabla 21 – Variables de segmentación de mercado 98
Tabla 22 - Estrategia de posicionamiento 98
Tabla 23 - Matriz de factores de fidelización 100
Tabla 24 - Precios estimados y comisión por ventas 103
Tabla 25 - Buyer persona - Venta 108
Tabla 26 - Buyer persona - Compra 108
Tabla 27 - Presupuesto 110
Tabla 28 - Programación de viajes por distrito 115
Tabla 29 - Segmentación de zonas 116
Tabla 30 - Características cuantitativas por producto 116
Tabla 31 - Estimación de número de viajes por distrito 117
Tabla 32 - Porcentaje adicional por cantidad de pedidos 117
Tabla 33 - Determinación del kilometraje por zona 118
Tabla 34 - Determinación de horas, tiempo y viajes por cliente 118
Tabla 35 - Determinación de horas, tiempo y viajes de reparto 118
Tabla 36 Estimación de gasto total por unidad 120
Tabla 37 - Determinación de la tarifa por viaje 120
Tabla 38 - Determinación de costo de viaje y costo total por zona 121
Tabla 39 - Determinación de costo total por zona 121
Tabla 40 - Cotización de costos de la empresa Alo45 122
Tabla 41 - Cotización de costos de la empresa Taxitel 122
Tabla 42 - Costos por año 122
Tabla 43 - Indicadores de seguimiento 123
Tabla 44 - Presupuesto del plan de operaciones 125

Tabla 45 - Tipo de remuneraciones 134
Tabla 46 - Presupuesto del personal por un año 136
Tabla 47 - Resumen presupuesto por años 136
Tabla 48 - Cantidad de trabajadores 136
Tabla 49 - Presupuesto de capacitación 136
Tabla 50 - Análisis y evaluación de plataformas de e-commerce 139
Tabla 51 - Distribución de servicios 140
Tabla 52 - Presupuesto de TI 143
Tabla 53 - Frecuencia de intención de compra 147
Tabla 54 - Proyección de número de operaciones según la demanda 147
Tabla 55 - Estimación del ingreso mensual bruto durante el año 01 148
Tabla 56 - Estimación del ticket promedio general 148
Tabla 57 - Proyección anual de unidades vendidas 148
Tabla 58 - Proyección de ingresos anuales (Soles) 149
Tabla 59 - Presupuesto de gastos por área (Soles) 149
Tabla 60 - Proyección de egresos (Soles) 151
Tabla 61 - Tabla de gastos agregados anuales proyectados 151
Tabla 62 - Cálculo de la depreciación anual 151
Tabla 63 - Tabla Proyección de Utilidades (Miles de soles) 152
Tabla 64 - Tabla Proyección de flujo de caja (Soles) 153
Tabla 65 - Tabla Evaluación de rentabilidad (Soles) 153
Tabla 66 - Indicadores de rentabilidad 154
Tabla 67 - Análisis de escenario negativo 1 155
Tabla 68 - Análisis de escenario negativo 2 156
Tabla 69 - Tabla Inputs para el análisis de escenarios 157
Tabla 70 - Tabla Simulación aleatoria de escenarios 157

Angel Raphael Zegarra Juárez

Analista de inversiones con enfoque en gestión de activos, gestión patrimonial, valoración y modelado de riesgos. Estructuración de modelos de optimización, valoración y análisis de datos. Ingeniero Comercial por la UCSM y MBA por Esan Graduate School of Business.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Banco de Crédito del Perú

Banco comercial líder en el país y parte de uno de los holdings financieros más grandes de la región

Puesto: Sub Gerente de Asesoría de Inversión Noviembre 2020 - Actualidad

Responsable de la administración de patrimonios de los clientes del segmento Enalta, realizando recomendaciones de inversión bajo la filosofía manejada por el grupo Credicorp.

Monnety SAC

Fintech de cambio de divisas regulada por la SBS.

Puesto: Asociado de research Agosto 2019 - Octubre 2020

Responsable del área de análisis y estrategia de la compañía, estructurando las bases comerciales y operativas del front y middle office.

Banco de Crédito del Perú

Banco comercial líder en el país y parte de uno de los holdings financieros más grandes de la región

Puesto: Ejecutivo de banca pequeña empresa Julio 2017 - Junio 2019

Encargado del mantenimiento de la cartera de clientes del segmento de pequeña empresa, con indicadores de colocación de activos y medición de calidad crediticia.

JDM Tecnología y Soluciones Globales

Multinacional dedicada a brindar soluciones de tecnología.

Puesto: Jefe Regional Comercial Septiembre 2016 - Marzo 2017

Encargado de las oficinas de Arequipa y Cusco y responsable de velar por el cumplimiento de indicadores comerciales del equipo de fuerza de ventas.

Banco Internacional del Perú

Banco comercial, Great Place to Work 2021

Puesto: Ejecutivo de negocios BPE Junio 2014 - Febrero 2016

Encargado de administrar la cartera de clientes del segmento BPE, gestionando los indicadores comerciales y de servicio.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2019 - 2022

Master Business Administration

THE WHATON SCHOOL, PENN - COURSERA 2020 - 2020

Business and Financial Modeling Specialization

PERÚ SECURITIES 2018 - 2019

Programa de Especialización en Inversiones

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2015 - 2016

Programa de Alta Especialización en Business Administration

UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO 2013 - 2014

Programa de Especialización y Desarrollo en Administración

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA 2008 - 2015

Ingeniería Comercial

OTROS ESTUDIOS

CFA Institute, ***Candidato a CFA nivel II*** *2019*

Florida International University, ***Certificate in Innovation and Digital Transformation*** *2021*

Florida International University, ***Certificate in International Business and Finance*** *2021*

CFA Institute, ***CFA nivel I aprobado*** *2019*

TOEIC: INGLÉS B2 2020

ALIANZA FRANCFESA: Frances intermedio 2005

UCSM: Italiano básico 2017

Experiencia de Voluntariado y/o Skills

Contigo emprendedor – Voluntariado BCP 2021

Lucía Belén Delgado Ampuero

Soy Ingeniero Industrial (titulada en quinto superior). Con experiencia en el campo de Logística (8 años), Calidad y Marketing. MBA en Esan, con estudios en Supply Chain Management, Gestión de Procesos y Calidad. Manejo avanzado de inglés, francés, Excel y nivel intermedio del ERP SAP S4, SAP FIORI, SAP BW4 HANA

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Nestlé Perú

Es una empresa con una estrategia de nutrición, salud y bienestar, con más de 70 años de experiencia en el Perú. Es la compañía de alimentos y bebidas más grande del mundo, presente en 189 países de todo el mundo, comprometida con mejorar la calidad de vida y contribuir a un futuro más saludable.

Puesto: Transport Specialist **Febrero 2022 - Actualidad**

Elaborar junto con compras la estrategia de Transportes, planificar y ejecutar los procesos de licitación en tiempo.

Implementación y puesta en marcha de nuevas empresas que resulten elegidas en los procesos licitación, asegurando la firma de contratos y cumplimiento de requisitos antes de iniciar operaciones.

Gestionar correctamente los procesos de cese de operaciones con las empresas cuyos contratos caduquen o rescindan, asegurando que no dejen deudas ni servicios pendientes a Nestlé, del mismo modo asegurar el pago toral de sus servicios. Elevar a Legal expedientes completos en caso de deudas o cualquier conflicto que surja con las empresas que dejan de prestar servicios a Nestlé.

Garantizar el cumplimiento de las "Recomendaciones de Negocio" resultantes de las licitaciones, creando rutas, tarifas y tipos de camiones en SAP para las categorías A&B, Confiteria, Professioanl, Nutirción Infantil, Pet Care y Panetones.

Registro y gestión de los siniestros en el proceso de transporte, investigación y recupero de acuerdo a SR vigente, emisión de carta de compromiso de pago, emisión de facturas misceláneas, ingresos de cheques de las empresas aseguradoras, cierre de los procesos de recupero.

Registro y seguimiento de pago y recupero de multas generados a Nestlé por incumplimiento de normas de pesos y medidas u otros incumplimientos en el proceso de transportes.

Alicorp S.A.

Es la empresa de bienes de consumo más grande del Perú con más de 60 años, tiene operaciones en varios países de América.

Puesto: Analista de transportes **Marzo 2020 - Febrero 2022**

Acompañamiento a la negociación con proveedores para la revisión de sus tarifas y servicio realizado junto con el equipo de compras

Gestión de unidades para distribuir productos terminados a 6 departamentos del Perú para el negocio de Alicorp, Intradevco y R Trading

Gestión de unidades para la distribución de materia prima del puerto al molino de Arequipa

Supervisión de entrega de productos terminados en el sur

Capacitaciones a los proveedores en temas varios: seguridad, calidad, alitrack, entre otros.

Participación del proyecto Fenix de despliegue del SAP S4 Hanna

Cencosud Retail S.A.

Es uno de los más grandes y prestrigiosos conglomerados de retail en América Latina. Cuentan con operaciones activas en Argentina, Brasil, Chile, Perú y Colombia.

Puesto: Jefe de Inventario **Enero 2017 – Febrero 2020**

Evaluación de indicadores en 3 tiendas Metro de Arequipa (Metro Lambramani, Metro Hunter, Metro Arequipa Norte), tales como: rotura de Stock, exactitud de Inventario, venta perdida, sobrestock, entre otros.

Generación de planes de acción junto con los colaboradores para disminuir las pérdidas, stock distorsionado y sobrestock de mercadería.

Gestión y supervisión de los inventarios de perecibles, generales y de control en las 3 tiendas.

Identificación de las causas y solución de distorsión de stock en las tiendas.

Evaluación de check list en las tiendas evaluando diversos aspectos como por ejemplo: orden en almacén, realización de conteos, seguridad en tienda, adecuada recepción de mercadería, cumplimiento de procedimientos, supervisión de la distribución y transporte de mercadería en tienda.

Realización de informes de temas tales como las pérdidas de cada tienda, producciones de insumos a productos terminados, informes de ventas de diversas campañas, sobrestocks, trazabilidad de los productos, adecuado uso del almacén, entre otros.

Cencosud Retail S.A.

Es uno de los más grandes y prestrigiosos conglomerados de retail en América Latina. Cuentan con operaciones activas en Argentina, Brasil, Chile, Perú y Colombia.

Puesto: Gestor de Abastecimiento **Junio 2015 – Diciembre 2016**

Planificación de necesidades de venta de los artículos de abarrotes de 6 tiendas según histórico de ventas, pedidos solicitados por colaboradores de tienda (previa evaluación) y diferentes variables externas.

Generación de pedidos vía SAP para las 5 tiendas Metro de Arequipa y 1 tienda en Huancayo.

Seguimiento de la atención de pedidos generados (ordenes de compra) con la comunicación a proveedores y comunicación al almacén principal ubicado en Lima para asegurar su entrega en tienda.

Análisis en SAP de los productos en tiendas (materiales sin movimiento, traspasos pendientes, materiales con rotura de stock, gestión de devoluciones, comportamiento de ventas, etc.)

Visita a tiendas y almacenes para revisar el abastecimiento de productos y problemas detectados in situ.

Supervisión del adecuado transporte y distribución de mercadería en tienda (según las órdenes de compra y ofertas actuales).

Gloria S.A.

Son la empresa líder en el mercado lácteo peruano, con un trabajo sostenido y esforzado a lo largo de más de 80 años, es una de las organizaciones más admiradas a nivel nacional.

Puesto: Practicante de Logística **Abril 2014 - Abril 2015**

Apoyo en los ingresos y despachos de materiales (vía SAP y físico)

Supervisión del Personal de Limpieza según la norma ISO 9001:2008, apoyo en las auditorías internas y externas.

Uso de SAP módulo MM: Generación de Solicitudes de Pedido y su seguimiento, Liquidacion de jabas y paletas, análisis de materiales, etc.

Apoyo en la planificación de materiales e insumos (MRP).

Apoyo en las actividades de exportación de producto terminado.

Generación de solicitudes de pedido, ordenes de traslado entre almacenes de materiales varios.

Actividades de Gestión: Aplicación de matriz FOD y creación de objetivos del área de logística, capacitaciones al personal, actualización y creación de procedimientos.

Apoyo en capacitaciones sobre calidad y supervisión del adecuado cumplimiento de calidad en los almacenes de materia primia y producto terminado.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2019 - 2022

Master Business Administration

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2017 - 2018

Diploma Supply Chain and Logistics Management

UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO 2015 - 2016

Diplomado en Gestión de Procesos y Calidad

TECSUP 2014 - 2014

Programa de Capacitación Continua en Logística Integral

UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO 2019 - 2013

Ingeniería Industrial

OTROS ESTUDIOS

SGS, Auditor Interno en Sistemas Integrados de Gestión 2014

ALIANZA FRANCFESA: Francés intermedio 2007

UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO: Inglés avanzado 2012

Experiencia de Voluntariado y/o Skills

Apoyo en misiones – Movimiento de Vida Cristiana 2009

José Eduardo Coasaca Curaca

Profesional de TI proactivo que ofrece 5+ años de experiencia en una amplia gama de áreas de conocimiento de TI. Estos antecedentes y una sólida combinación de habilidades de comunicación y trabajo en equipo, me permiten trabajar en un entorno funcional cruzado de tal manera que los resultados son de calidad distintiva y útiles para el cliente en términos de mejorar la posición competitiva. He participado en proyectos de implementación de DataCenters, migración de Core Financiero e implementación de diversas soluciones tecnológicas en el ámbito financiero.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes S.A.

Caja Los Andes, es una institución financiera que concentró inicialmente sus operaciones en zonas rurales de las regiones del sur del país, contando con 25 años de operaciones orientadas a la intermediación microfinanciera, bajo la supervisión de la SBS y de la SMV. La Caja es una de las pocas instituciones microfinancieras que cuenta con mayoritario porcentaje de sus actividades en el ámbito rural, orientando sus créditos a la actividad pecuaria (33%), agrícola (10%), PYME rural (15%) que incluye el comercio agropecuario y PYME urbano (34%).

Subgerente de TI **Febrero 2022 – Actualidad**

Responsable del mantenimiento y la implementación de tecnologías de información en la plataforma bancaria de Caja Los Andes.

Jefe de Transformación Digital y Gestión Tecnológica **Junio 2021 – Enero 2022**

Responsable de los procesos de transformación digital y gestión tecnológica de Caja Los Andes

Jefe de Infraestructura, Soporte y Comunicaciones **Febrero 2014 – Mayo 2021**

Responsable de la administración de la infraestructura tecnológica de Caja Los Andes.

Universidad Nacional del Altiplano

La Universidad Nacional del Altiplano UNAP es una Institución Pública de Educación Universitaria dedicada a formar profesionales y post graduados calificados, con capacidad de gestión, compromiso social, premunidos de valores éticos y culturales; que realiza investigación para proponer alternativas integrales como soporte del desarrollo nacional y de la Región Andina.

Administrador de Redes y Comunicaciones
2012 –2013

Responsable de la administración de la infraestructura de redes y servicios de la Universidad Nacional del Altiplano.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS	2019-2022
Master Business Administration	
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO	2016-2018
Maestría en Ingeniería de Sistemas	
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO	2008-2012
Ingeniería de Sistemas	

OTROS ESTUDIOS

INGLÉS TOEIC B1	2021
Curso: “COBIT 2019 – Gobireno de TI”. 05 Diciembre 2019. New Horizons. Lima Perú.	2019
Certificación Oficial: “Palo Alto Networks Certified Network Security Administrator”. 06 Junio 2019.	2019
Curso: “Firewall Essentials: Configuration and Management (EDU-210)”. Palo Alto Networks. 31 Mayo 2019. Westcom. Lima Peru.	2019
Curso: “Project Management Professional, 6th Edition”, 25 Abril 2019. New Horrizons. Puno. Maestría en Ingeniería de Sistemas. Constancia de Estudios concluidos. “Universidad Nacional del Altiplano, Puno”. 17 Abril 2019.	2019

Yony Zamata Condori

Ingeniero de Sistemas enfocado en el desarrollo de software con metodologías agiales, con experiencia en implementación e implantación de core financieros, procesos de migración de bases de datos y automatización de proceso del negocio. Graduado del MBA de Esan Graduate School of Business.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Caja Rural de Ahorro y Créditos Los Andes

Es una empresa del sector financiero, el cual consiste en captar fondos de las personas o entidades superavitarias de capital y estos son canalizados o colocados a sus clientes en el Perú.

Jefe de Desarrollo e Innovación **Enero 2017 - Actualidad**

Responsable de planificar, coordinar, dirigir y supervisar el proceso de desarrollo e implementación de aplicativos informáticos, contribuyendo al mejoramiento continuo de los procesos e Innovación.

Digitalización de los expedientes de créditos.

Implementación del aplicativo móvil de visitas, solicitud de créditos, escáner de documentos y otros, de uso para el personal de ventas en el campo.

Coordinador del Proyecto de desarrollo e implementación de requerimientos de Software y migración de datos del Sistema Genesys de Edpyme Solidaridad al Core Bank de Caja Rural de Ahorro y Créditos Los Andes.

Coordinador Técnico Funcional del Proyecto de implementación, implantación y migración del SIFCNET de Caja Rural de Ahorro y Créditos Los Andes al Core Bank nuevo Core Financiero.

Analista de Gestión de Sistemas y Aplicaciones **Mayo 2013 - Diciembre 2016**

Velar por el correcto funcionamiento de los sistemas y aplicaciones en producción garantizando la continuidad de los procesos de negocio y disponibilidad de la información.

Gobierno Regional de Moquegua

Es una institución de Gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales para contribuir al desarrollo integral y sostenible de la región.

Analista de Sistemas **Julio 2012 - Marzo 2013**

Velar por el correcto funcionamiento de los sistemas y aplicaciones, asimismo liderar el desarrollo de los sistemas y garantizar la adecuada distribución de infraestructura y comunicaciones.

Proyecto Especial Binacional Lago Titicaca

Es una institución encargada de desarrollar en forma integrada Binacionalmente, acciones de manejo y conservación de los recursos naturales de la cuenca del Lago Titicaca.

Analista de Sistemas y Soporte **Abril 2011 - Diciembre 2012**

Encargado de velar el correcto funcionamiento de la infraestructura y comunicaciones.

Universidad Nacional de Altiplano Puno

Es una institución del sector educativo encargada de formar profesionales y posgraduados calificados y competitivos, que contribuyan al desarrollo sostenible de la región y del país

Analista Programador **Julio 2010 - Diciembre 2016**

Implementación de módulos de la página web de la UNAP según lo encargado por el Jefe del proyecto.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2019 - 2022

Master Business Administration

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ANTIPLADO 2004 - 2009

Ingeniero de Sistemas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ANTIPLADO 2008 - 2010

Inglés, avanzado

OTROS ESTUDIOS

Scrum Developer Professional Certificate (SDPC – 14 de febrero CertiProf) 2022

Scrum Product Owner Professional Certificate (SPOPC – 5 de febrero CertiProf) 2022

Scrum Master Professional Certificate (SMPC – 26 de enero CertiProf) 2022

Scrum Foundation Professional Certificate (SFPC – 24 de enero CertiProf) 2022

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios busca solucionar el problema de la demanda insatisfecha de la población que quiere comprar y/o vender artículos de segunda mano para sus hijos a un precio económico, ya que los hijos crecen muy rápidamente y los artículos quedan obsoletos en el tiempo.

Es así como se busca evaluar la factibilidad de un proyecto de venta de artículos de segunda mano para niños de 0 a 5 años, a través de una plataforma de comercio electrónico que interactúe con la demanda y oferta del público objetivo (personas de 28 a 40 años con hijos).

Luego del análisis de este, se llega a la conclusión que tiene una evaluación económica viable en un horizonte de evaluación a 5 años, al obtenerse un VAN positivo de S/. 85,392.84 y una TIR del 66.25%.

Los millenials, personas de 28 a 40 años, residentes de la ciudad de Arequipa Metropolitana, son el segmento de clientes objetivo en este plan de negocio (232 mil personas aproximadamente), con hijos de 0 a 5 años, que buscan artículos de menor precio con buena calidad para sus hijos, dado que estos no duran mucho tiempo por mala calidad o porque caen en obsolescencia rápidamente.

Los millenials, según estudios, utilizan recursos tecnológicos con frecuencia como lo son las redes sociales y compras por internet.

Para el presente plan se generó un estudio de mercado, que arrojó resultados muy importantes, el 80% de los encuestados está interesado en comprar artículos de segunda mano para niños de 0 a 5 años dado que, el 45% cambia constantemente los artículos por el rápido crecimiento de sus hijos y el 44% por la mala calidad de los artículos.

El 90% de encuestados tiene artículos de niños de 0 a 5 años que ya no utilizan, de los cuales, el 66% estaría dispuesto a venderlos por internet.

También, se pudo verificar que, el 76% tiene mayor preferencia por la venta directa mientras que el 24% por subasta en línea, esta respuesta fue definitiva para el planteamiento del modelo de negocio que finalmente tomó a la venta directa dentro de la plataforma propuesta.

En cuanto a los productos que les gusta adquirir, un 73% prefiere la ropa de segunda mano para sus hijos de 0 a 5 años y el 26% prefiere comprar los coches.

Gracias al modelo propuesto, las personas pueden apoyar a la conservación del medio ambiente gracias a la economía circular.

El negocio estaría ubicado en los 19 distritos de Arequipa Metropolitana y los pedidos solicitados serían entregados por medio de delivery de unidades de servicio privado (llamados taxis), se tomó la decisión del delivery ya que el 51% de los encuestados prefirió esta modalidad de entrega.

La plataforma tendría del nombre de “Desegundamano”, que, después de analizar cada capítulo, se presenta como viable para su implementación y aplicación a futuro ya que, busca capturar a la población objetivo que quiere darles un mayor valor a los artículos en buen estado que sus hijos de 0 a 5 años ya no usan, así como poder comprar artículos a un menor precio, sabiendo que estos no duran mucho dado el crecimiento rápido en esa edad de la vida.

Resumen elaborado por los autores

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se describe el planteamiento del problema, así como los objetivos a lograr en el presente estudio. Posteriormente se detallan los alcances y limitaciones para la realización de este y así terminar con la justificación que motiva la elaboración de esta tesis.

1.1. Planteamiento del Problema

En el actual mercado de productos para niños de 0 a 5 años los artículos son desechados rápidamente por el poco uso que se les da (Sotnyk y col., 2017). Esto se debe a que la acelerada naturaleza de desarrollo humano en los primeros años de vida hace que los niños crezcan rápidamente ocasionando que los productos y artículos para niños no lleguen a ser utilizados plenamente y aprovechen el tiempo de vida útil que tienen.

Asimismo, los segmentos de la población de menores recursos, dentro de los que se encuentran aquellas familias afectadas por eventos como la crisis sanitaria del COVID-19 (Roxana & Fernández, 2021) pueden ver en un mercado de productos de segunda mano una oportunidad para adquirir bienes y artículos para niños de 0 a 5 años de calidad a un precio más bajo.

Dentro de este escenario, se ve una oportunidad de negocio que puede ser explotada a través de la implementación de una plataforma de comercio electrónico que sirva de intermediación entre ambos usuarios. La presente tesis busca plantear el modelo de negocio y evaluar la factibilidad económica de su implementación.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad económica del plan de negocios basado en una plataforma digital de marketplace para la venta de artículos para niños de 0 a 5 años de segunda mano.

1.2.2. Objetivos Específicos

Realizar una investigación de mercado sobre el plan de negocio de venta de productos de segunda mano para niños de 0 a 5 años que busque identificar las necesidades de los clientes y estimar el potencial de mercado.

Elaborar el plan estratégico que permita definir la estrategia general que de soporte a las actividades orientadas a la consolidación del plan de negocio.

Elaborar el plan de marketing que permita formular las estrategias de lanzamiento y posicionamiento del producto en el mercado, así como los indicadores que dan soporte a las actividades comerciales.

Elaborar el plan de operaciones y logística que tendrá como objetivo analizar el conjunto de procesos que intervienen durante la generación del servicio de la empresa, desde el aprovisionamiento de productos de segunda mano de niños de 0 a 5 años hasta la entrega de estos a los clientes incluyendo las acciones de logística inversa, calidad y seguridad.

Elaborar el plan de tecnologías de información que buscará identificar el impacto tecnológico dentro del modelo de negocio, así como el mantenimiento de la plataforma tecnológica para el buen funcionamiento del negocio.

Elaborar el plan de recursos humanos para enfocarse en generar el adecuado plan de capital humano y compensaciones, así como la adecuada estructura organizacional que permita un adecuado desarrollo de las labores operativas y estratégicas de la compañía.

1.3. Alcances y Limitaciones

1.3.1. Alcances

El servicio tendrá alcance en la ciudad capital de Arequipa Metropolitana que consta de 19 distritos. Se toma inicialmente esta decisión debido a que es la zona de residencia de la mayoría de los participantes de la presente investigación. De esta forma, se facilita el entendimiento inicial del entorno a ser evaluado.

El presente estudio se enfoca en dos tipos de clientes: i) los clientes vendedores, que formarán parte de la oferta, y, ii) los clientes compradores, que formarán parte de la demanda. Se segmentan ambos grupos pues el modelo de negocio involucra un Marketplace de intercambio de productos.

El tiempo total estimado del proyecto sería de 5 años. Se considera este lapso de tiempo, de manera preliminar, pues se debe considerar un ciclo de etapas políticas y económicas que podrían presentar cambios constantes en el mercado.

El plan de negocios se enfocará solamente en la venta de productos de niños de 0 a 5 años de segunda mano. De esta forma se concentra la atención en un grupo específico de productos.

1.3.2. Limitaciones

El presente estudio se limitará a la formulación de propuesta, no incluirá la implementación del proyecto.

El plan de negocios se enfocará en la venta de artículos de niños de 0 a 5 años.

La investigación de mercados se realizará de manera virtual debido a las restricciones sanitarias que persisten durante el periodo de desarrollo de la investigación. Se considerará a la población que cuente con acceso a internet de la ciudad de Arequipa (OSIPTEL, 2021).

El plan de negocios no contará con debilidades y fortalezas, se plantearán oportunidades y amenazas debido a que es un nuevo servicio en el mercado peruano.

La investigación se realizará solo en la ciudad de Arequipa Metropolitana.

1.4. Justificación

El plan de negocio del presente estudio basa su viabilidad en la idea de un mercado digital en crecimiento, (Cerf Aguirre y col., 2020) impulsado por facilidades tecnológicas cada vez más accesibles (OSIPTEL, 2021).

Uno de los sectores más resilientes durante la época de pandemia y crisis es el sector de tecnología, sobre el cuál proyectamos nuestro modelo. Además, se toma en consideración el impacto económico que la actual crisis está ocasionando, especialmente sobre la clase media y media-baja, reduciendo su poder adquisitivo y obligando a reestructurar los presupuestos familiares (Paez Riveros, 2020).

Es así como el plan de negocio permitirá ampliar el ciclo de vida de productos clasificados como artículos para niños de 0 a 5 años, que, habiendo tenido un primer dueño y consumidor, son recolocados a través de la venta en la plataforma de e-commerce.

Se estima el mercado potencial del servicio en base a los últimos datos presentados por el INEI, (2020d), tal como muestra la “Tabla 1 - Población total en Perú y Arequipa, Población con acceso a internet”, considerando la tasa de crecimiento promedio de los últimos 6 años. La población proyectada en el departamento de Arequipa para el año 2021 es de 1’560,000 personas, dato sobre el cual se toma el número de líneas móviles con servicio de internet activo proyectado -con base en la tasa de crecimiento promedio de los últimos años-, alcanzando un porcentaje de 89.15 %, es decir 1’390,772 líneas móviles activas al 2021. Las proyecciones de crecimiento son conservadoras tomando en cuenta el impacto económico y social producido por la crisis del COVID-19.

Tabla 1 - Población total en Perú y Arequipa, Población con acceso a internet

	Datos al corte, 2017	Datos proyectados, 2021
Población Total	29’381,884.00	33’149,016.00
Población en Arequipa	1’382,730.00	1’560,013.61
% Pob. En Arequipa	4.71 %	4.71 %
Líneas con servicio de conexión a internet móvil en Arequipa	1’209,366.00	1’390,772.00
% de Líneas con serv. Internet en Arequipa	87.46 %	89.15 %

Fuente: Adaptado de INEI (2020d).

Se busca alcanzar a un grupo de la población que se sienta cómodo al comprar y vender por medios digitales y al mismo tiempo que cuente con los recursos adecuados para operar en una plataforma de e-commerce, es así que se escoge a personas segmentadas como millenials (Ipsos Peru, 2018), considerando que el límite inferior partirá desde aquellos que cuenten con mayoría de edad, 18 años, debido al mínimo de edad legal requerido para transaccionar por medios electrónicos y el límite superior aproximado que representa el límite de paternidad estadístico (INEI, 2019). Según el estudio ENDES (INEI, 2019), Arequipa está en el rango de 1,0 - 2,4 hijos por mujer. Además, se encontró el número de personas con las características antes descritas que residen en el departamento de Arequipa.

Tabla 2 - Población urbana según rango de edades en Perú y Arequipa

Población Urbana, rango en años	Datos al corte, 2017	Datos proyectados, 2021	Participación de la población en Arequipa	Población proyectada en Arequipa
20 – 24	2,266,319	2’306,083.9	4.09 %	94,376
25 – 29	2,166,604	2’295,207.1	4.17 %	95,738
30 – 34	1,973,796	2’079,027.7	4.30 %	89,338
35 – 39	1,855,332	1’923,082.9	4.33 %	83,338
40 – 44	1,676,124	1’843,915.1	4.38 %	80,800
45 – 49	1,466,802	1’466,802.0	4.57 %	67,080

Nota: Elaboración propia

Fuente: INEI (2020a).

El segmento de clientes potenciales en Arequipa representa al 47 % de la población total, considerando a hombres y mujeres.

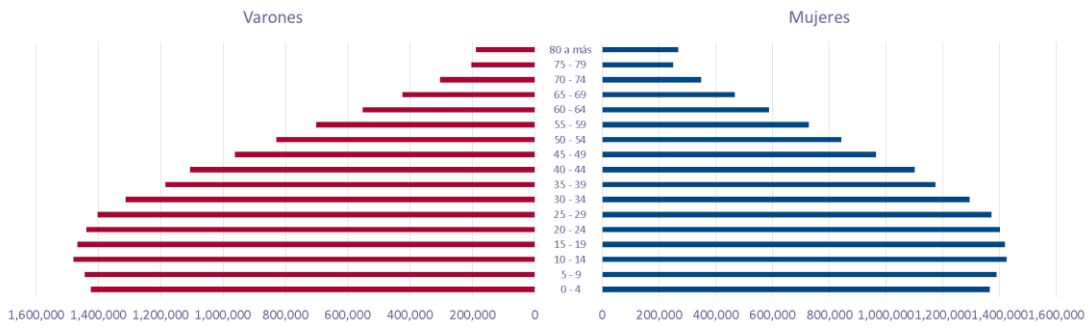
Tabla 3 - Rango etario y sexo en Arequipa

Rango Etario	Varones	Mujeres	Total	
0 - 4	44045	46959	91004	8 %
5 - 9	44311	47836	92147	8 %
10 - 14	41650	44596	86246	7 %
15 - 19	45822	49295	95117	8 %
20 - 24	52107	56327	108434	9 %
25 - 29	48765	52528	101293	9 %
30 - 34	45059	47887	92946	8 %
35 - 39	42499	45574	88073	8 %
40 - 44	39469	42277	81746	7 %
45 - 49	34335	36669	71004	6 %
50 - 54	29209	31319	60528	5 %
55 - 59	24441	26452	50893	4 %
60 - 64	20032	21784	41816	4 %
65 - 69	15595	17106	32701	3 %
70 - 74	12262	13212	25474	2 %
75 - 79	8601	9198	17799	2 %
80 a más	12154	13213	25367	2 %
Total	560356	602232	1162588	100 %

Nota. Adaptado de INEI (2020a).

Tomando en cuenta los datos anteriores, se generó un estimado del público objetivo potencial que se encontraría entre hombres y mujeres de 20 a 50 años (INEI, 2019), de la zona urbana y que tiene acceso a internet.

Figura 1 - Población por sexo y rango etario 2020



Nota. Adaptado de Población por sexo y rango etario 2020, https://soluciones.equifax.com.pe/efx-portal-web/

En el reporte del año 2019 de ThredUp (Reinhart, 2019), reconocida fuente citada por medios como Gestión y Perú Retail, que a su vez realiza reportes anuales con base en la data de Global Data -que incluye encuestas a consumidores, récord de retailers, data pública, y fuentes secundarias- se proyectan indicadores de crecimiento del mercado de segunda mano muy prometedores en el mercado estadounidense, reemplazando al consumo de productos nuevos, y se toma esta data como input complementario en la investigación preliminar. Se espera que el mercado de segunda mano duplique su participación en los próximos diez años, superando a la categoría de

fast fashion. Un 50 % de los consumidores planean consumir más en los mercados de segunda mano en los próximos cinco años (Reinhart, 2019),

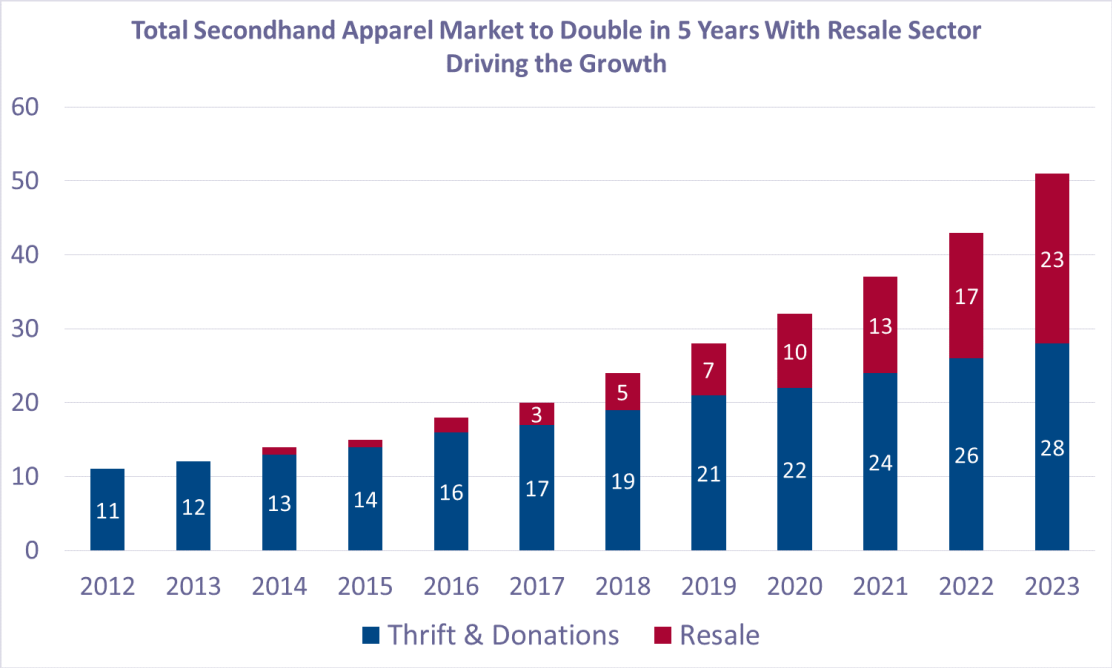
Tabla 4 - Público objetivo potencial en Arequipa

Población en rango de edad objetivo	Ratio de participación de líneas móviles de internet	Público Objetivo
510670	89.15 %	455268.809

Nota. Adaptado de INEI (2020a).

En el 2018 el 64 % de las mujeres compraban o estaban dispuestas a comprar en el mercado de segunda mano en Estados Unidos. El 33 % de los consumidores son Millennials, seguidos de la Generación X con un 20 %.

Figura 2 - Consumidores potenciales de productos de segunda mano



Fuente: ThreadUp (2019)

La tendencia de crecimiento de los usuarios del segmento de “Toys & Baby” presenta una tendencia al alza que incluyen datos ajustados al impacto del COVID-19, según Statista, (2020).

El ingreso agregado de los participantes del segmento de “Toys & Baby” sostiene un crecimiento en valor absoluto, incluso ajustando la proyección al impacto del Coronavirus.

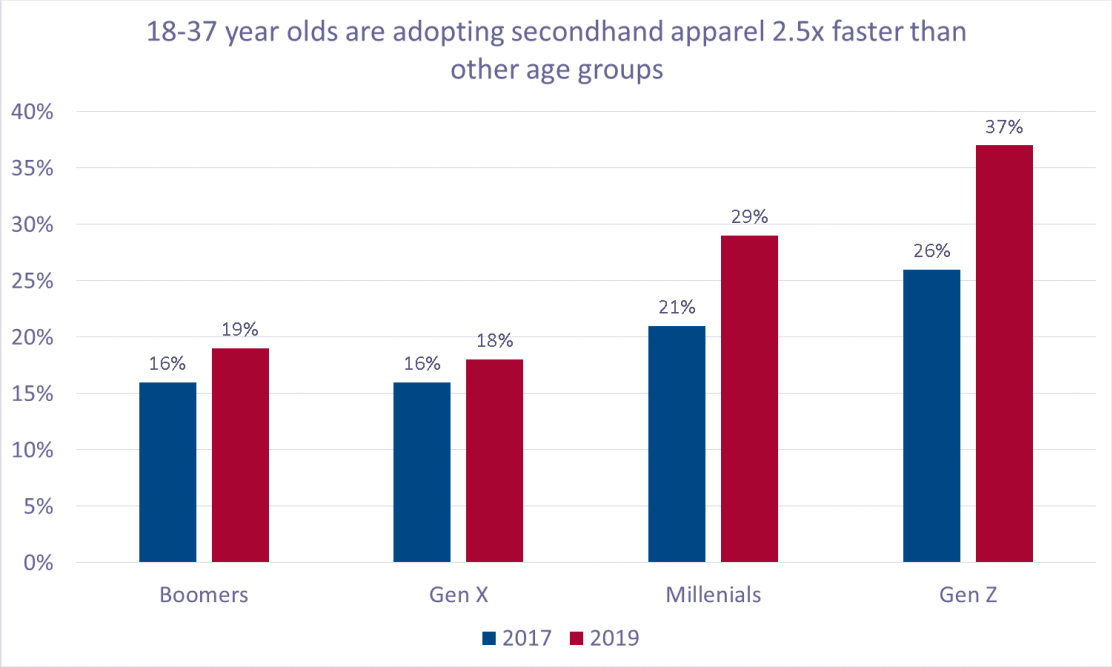
Dentro de las referencias de negocios locales que impulsan ideas de negocio similares se encuentran las siguientes:

> Las Traperas, organización enfocada en la compra y venta de ropa femenina en segundo uso, y que dentro de su web y portales relacionados indican haber

ahorrado 2,250 millones de soles para sus 10,000 “Traperas” o clientes activos, habiendo alcanzado 100,000 usuarios en su portal (Las Traperas, 2020).

Te lo Kompro, empresa dedicada a la compra de artículos de segunda mano a través de subastas corporativas, que afirman contar con más de 7000 clientes atendidos y un gran número de subastas exitosas (Te Lo Kompro, 2020).

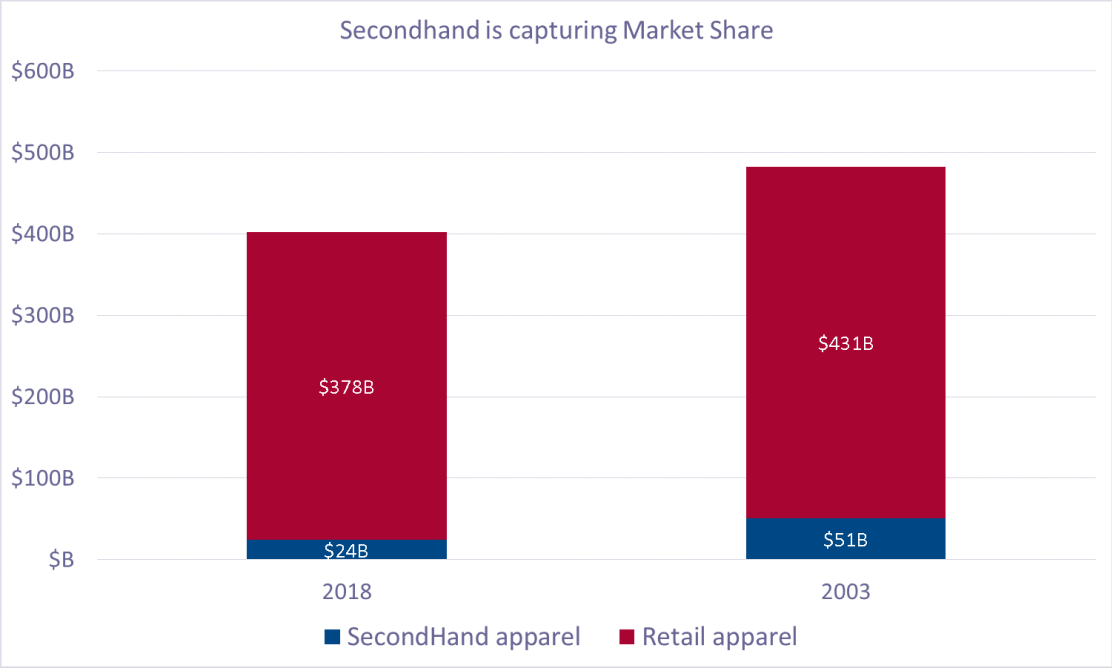
Figura 3 - Porcentaje de cada grupo de edad que compra artículos de segunda mano



Fuente: ThreadUp (2019)

Coala, una empresa emergente peruano-dedicada a la venta de artículos para bebés que funciona desde agosto del 2020. Las fundadoras comentan que el mercado de artículos de segundo uso para bebés no había sido explotado pero que veían gran potencial en él. Actualmente el servicio funciona en Lima y proyectan expandirse en el mediano plazo hacia el interior del país (Coala, 2020).

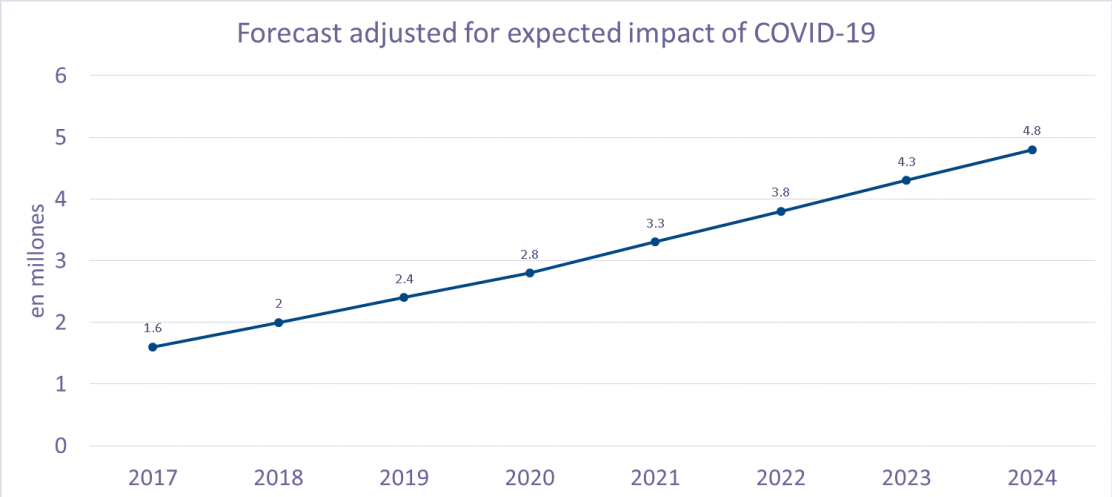
Figura 4 - Crecimiento potencial en 5 años del mercado de segunda mano



Fuente: ThreadUp (2019)

Dentro de los participantes del mercado local de segunda mano en artículos que varían desde prendas de vestir hasta material de oficina tenemos a Telokompro, Las traperas, Coala, Olx, Mercado Libre, ¡Ebay y Facebook Market Place; además se cuenta con participantes en mercados extranjeros como Beseif, Wallapop, Cash Converters, Vibbo, Todo Colección y Vinted.

Figura 5 - Crecimiento planificado de los usuarios del segmento 'Toys & Baby'

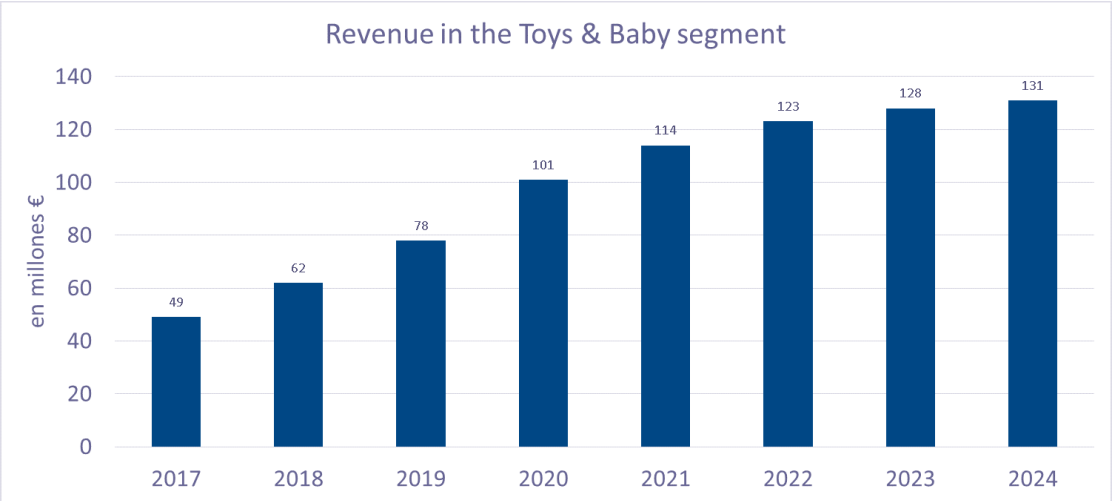


Fuente: Statista, (2020)

Los datos reunidos tanto de fuentes locales como extranjeras permiten entender el potencial de crecimiento del mercado de artículos de segunda mano, con especial

énfasis en los rubros de ropa y derivados. Distintos medios locales como Mercado Negro y Perú Retail repasan los datos de crecimiento que han sido potenciados con la llegada de la pandemia a nuestro país. La crisis económica del 2008 llevó a un impulso importante en el mercado de Second Hand en diversos países del mundo según Perú Retail, 2020a.

Figura 6 - Ingreso del segmento de "Juguetes y bebé" proyectado a crecer 101 millones de euros en 2024



Fuente: Statista, (2020)

Se espera que el efecto se repita a partir de la actual crisis sanitaria y económica, entendiendo los patrones que ha seguido el mercado en situaciones similares anteriores. Se hace énfasis en el potencial de mercado que existe en el rubro de artículos para niños de 0 a 5 años que ya cuenta con un participante que limita sus operaciones a la ciudad de Lima. Se busca aprovechar el conocimiento que ha generado el competidor en cuestión de precios, logística y mercado para impulsar el presente planteamiento de plan de negocio.

1.5. Contribución de la tesis

Académica:

Se evaluará el entorno del mercado deseado utilizando herramientas de gestión que permitan encontrar la cadena de valor de un negocio innovador.

Se buscará encontrar los indicadores de gestión más adecuados para un market place que intercambia artículos de segunda mano al ser intermediario entre fuerzas de oferta y demanda.

Negocios:

Se brinda una nueva plataforma de compra y venta para aquellas personas o familias que posean artículos para niños de 0 a 5 años en buen estado y desean venderlos, de tal modo que se genere un nuevo ecosistema entre los participantes del mercado de artículos para niños de 0 a 5 años.

Social:

Se busca impulsar un ambiente de economía circular al fomentar ahorro por el lado de los consumidores y una oportunidad de venta por el lado de las familias. Se brinda una segunda vida a productos con poco uso, extendiendo su periodo de vida y reduciendo el nivel de contaminación.

CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL

En el presente capítulo se presenta el marco teórico existente sobre "artículos de segunda mano" así como "plataforma e-commerce" para alinear los conceptos que se utilizarán a lo largo del desarrollo de la tesis.

2.1. Artículos de segunda mano

Los artículos de segunda mano están determinados básicamente por las características del mercado, el consumo y motivación de compra, la fijación de precios y su asociación con la teoría de bienes durables y la economía circular.

El concepto de los artículos de segunda mano está relacionado con el de bienes durables, que ha sido estudiado a lo largo de las últimas décadas. Se explica con mucho detalle la teoría de bienes durables (Waldman, 2003) a lo largo del tiempo, la misma que se detallará más adelante.

2.1.1. Mercado de artículos de segunda mano

El mercado de artículos de segunda mano esta principalmente orientado por ánimos de búsqueda de diversión, socialización, distinción, discernimiento, lo espectacular, etc. (Williams, 2003). Sin embargo, también se demostró que existe una asociación entre la necesidad económica (precios bajos de los artículos de segunda mano) y la necesidad de distinción. Es por ello por lo que el mercado de artículos de segunda mano no siempre está determinado por características de precios a la hora de tomar una decisión.

Existen también estudios sobre la comparación entre artículos de segunda mano comprados vía internet y compradores de artículos nuevos. (Fernando y col., 2018) explicaron que los compradores online de segunda mano eran más inseguros y percibían menores niveles de valor de adquisición en comparación con los compradores de bienes nuevos. Esta característica hace que los productos a ofrecer deban ser mucho más detallados y con características que los usuarios puedan valorar y juzgar respecto a los precios ofrecidos.

De igual manera se ha estudiado la forma en que los vendedores crean valor en los productos de segunda mano (Parsons, 2006). Tres temas surgieron al respecto: Las relaciones sociales durante la venta, el conocimiento del mercado por parte del cliente y los rituales de reinversión de los comerciantes. El estudio anterior muestra que la clave de las ventas de los productos de segunda mano radica en el conocimiento del mercado, así como de la creación de valor a partir de dicho conocimiento. Los compradores valoran más el producto por las cualidades agregadas más que por el mismo producto.

2.1.2. Consumo y motivación de los artículos de segunda mano

Existe también un mercado de bienes de información como libros, revistas, software, música y videos que pueden ser copiados, compartidos, prestados o revendidos. En estos casos la estrategia planea reducir los costos para alcanzar una mayor venta. (Varían, 2000) identificó tres casos en los que se puede aumentar las ganancias:

Cuando el costo de transacción de compartir es menor que el costo marginal de producción, cuando el contenido se ve solo unas pocas veces y los costos de compartir son más bajos y, finalmente, cuando un mercado de acciones puede segmentar a los usuarios de alto y bajo valor.

2.1.3. Precios de artículos de segunda mano

Sobre la fijación de precios de artículos de segunda mano varios autores se han referido a la forma en que los vendedores establecen sus costos basados en las características del mercado, monopolio y nivel de uso de los bienes (Anderson y Ginsburgh, 1994). Se demostró que los vendedores de productos de segunda mano pueden obtener grandes márgenes en productos de alta calidad dentro del segmento de segunda mano. Esto se logra a medida que el costo de transacción es menor, al comprar en mayor cantidad, y la venta de los productos exclusivos a clientes que coinciden con esas preferencias.

En esa línea, y basándose en el estudio anterior (Thomas, 2003), se mejoró el modelo de Anderson y Ginsburgh y se planteó un modelo para explicar la forma en que la reutilización de bienes podría reducir el consumo de materiales y comparar el mercado de bienes de segunda mano y la producción de productos nuevos.

2.1.4. Recuperación, reinversión y reutilización

Algunos rituales sobre la posesión de los bienes explican el mercado de artículos de segunda mano.

Al inicio, los dueños quieren recuperar el valor de la inversión y asociarla al beneficio que un bien genera. Posterior a ello existe el proceso de desposesión por el cual uno deja de utilizar el bien. Finalmente existe el momento en el que se desea transformar el bien que ya no se utiliza en algo nuevo.

Existen también condiciones por las que los bienes de segunda mano existen como objeto de regalo o coleccionismo (Gregson y Nicky Crewe, 2003).

2.1.5. Motivaciones para la compra de artículos de segunda mano

Guiot y Roux (2010) proponen una escala de ocho factores que explican las motivaciones de compra de artículos de segunda mano: 1. Necesidad de ser único, 2. Materialismo, 3. Frugalidad (Barato), 4. Nostalgia, 5. Reciclaje, 6. Recreacional, 7. Impulsividad, 8. Motivaciones generales.

2.1.6. Teoría de los bienes durables

Respecto a la calidad y su relación con la duración, Waldman (1996) concluyó que los artículos durables, que asumen alta calidad, controlan la velocidad de deterioro. Tres fueron sus resultados:

El precio al que las unidades viejas se venden limita los costos de los artículos nuevos, debido a ese vínculo entre los artículos nuevos y viejos, el fabricante determina el nivel de durabilidad por debajo del nivel social óptimo. La reducción del nivel de durabilidad puede afectar y desaparecer el mercado de bienes de segunda mano. Por otro lado, el factor de calidad en la duración de los artículos también es valorado desde el punto de vista ético por parte de las empresas, ya que muchas firmas reducen la calidad de sus productos para poder introducir mayores lotes debido a la alta tasa de renovación (Waldman, 2003).

2.1.7. Economía circular

La economía circular es un modelo económico donde la planificación, la dotación de recursos, la adquisición, la producción y la reprocesamiento son diseñados y administrados ambos como un proceso y salida para maximizar el funcionamiento del sistema y el bienestar del ser humano (Murray y col., 2017).

En consecuencia, la economía circular es un sistema económico basado en el incremento de utilización de los productos eliminando el desperdicio y maximizando el valor de los materiales utilizados para la manufactura de productos (Adams y col., 2017).

2.1.8. Fast fashion

La moda rápida es un término amplio que generalmente abarca cualquier producto o mercado donde hay un elemento de estilo que pudiera ser de corta duración. La definición de moda anterior implica que es probable que el segmento del mercado consciente de la moda sea volátil, cambie rápidamente y sea difícil de predecir (Hayes & Jones, 2006).

2.1.9. Retail

El retail, también entendido como venta al detalle o comercio minorista en español, es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final. La razón para involucrar a mayoristas y minoristas en un mismo sector fue una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores por la masificación y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes.

2.2. Plataforma e-commerce

2.2.1. Marketplace

Los marketplace electrónicos, o lugares de mercadeo por su traducción del inglés, son espacios donde compradores y vendedores realizan transacciones por medios electrónicos. Estos lugares pueden ser físicos, virtuales o conceptuales (Wang y Archer, 2007).

De esta forma se encuentran representantes del mercado como Facebook, Olx, Mercadolibre, Ebay, Amazon, etc. Todos estos espacios virtuales coindicen en una plataforma que permite realizar compras al tener un catálogo en línea y que puede estar tanto estructurado, como en el caso de Amazon, como personalizado en el caso de Facebook. La diferencia radica en la cantidad de detalles que el vendedor puede incluir en la descripción del producto o servicio.

2.2.2. Startup

En sentido original, la palabra “startup” hace referencia a cualquier tipo de negocio en su primera etapa de desarrollo, sin embargo, ahora ha sido acotado a emprendimientos ambiciosos, dinámicos y tecnológicos (Skala, 2019).

Algunos ejemplos de startups peruanas son Crehana, Chazki, Juntoz, etc.

2.3. Antecedentes y estudios anteriores

La siguiente información presenta un resumen de los trabajos existentes en referencia a artículos, estudios fuera del país y planes de negocios.

Tabla 5 - Estudios sobre empresas y artículos para bebés

Tema	Autor	Estudio
Artículos para bebés	Goldschmidt (2016)	Idea de negocio de Marketplace para venta de artículos para bebés
	Bobadilla León (2017)	Empresa productora y comercializadora de compotas de quinua
	Torres Macías (2017)	Empresa productora y comercializadora de ropas de bebés
	Rivas Laurente y col. (2017)	Plan de Marketing para la marca Infantil de coches
	Zambrano Quiñonez (2019)	Modelo de negocio de distribuidora de pañales y artículos para bebé
Estudios fuera del País	Oliva y Figueroa (2011)	Ropa infantil añadiendo un valor agregado de "calidad de las prendas"
	Bustamante (2010)	Empresa de producción y comercialización de ropa para bebé
Empresas comercializadoras de ropas para bebé	Alcazar y col. (2017)	Empresa comercializadora de ropa y accesorios para mamas gestantes y bebes de 0-2 años
	Castillo Guzman y col. (2018)	Plan de Negocios de ropa para niña de segmentos A y B en la ciudad de Lima
Ropa orgánica de bebé	Caro y col. (2012)	Plan de negocio de ropa orgánica para bebés
	Carranza y col., (2021)	Propuesta de ropa de algodón orgánico para bebés
	Castillo y Núñez (2016)	Ropa ecológica para bebe en la ciudad de Trujillo
	Carrera y col. (2017)	Tienda física y virtual de ropa de algodón pima bebes 0-3 años
	De la Vega y Maldonado (2019)	Planta de confección de ropa para bebe de algodón orgánico
Comportamiento de Clientes de ropas de bebe	Miñano Graus y Pinedo Díaz (2018)	Caso "Industrias baby"

Fuente: Elaboración propia.

Los estudios están agrupados en:

- Artículos para bebés
- Estudios fuera del país
- Empresas comercializadoras de ropas para bebé
- Ropa orgánica de bebé
- Comportamiento de clientes de ropa de bebé

2.3.1. Productos de segunda mano

Sobre productos de segunda mano existen también numerosos estudios. El cuadro 2.3.1 presenta un resumen al respecto. Los estudios están agrupados en:

- Artículos de segunda mano
- Artículos de segunda mano, ropa y accesorios
- Ropa usada
- Venta en línea de ropa de segunda mano

Tabla 6 - Estudios sobre artículos de segunda mano

Tema	Autor	Estudio
Artículos de Segunda Mano	Cruz, (2018)	Venta online de ropa de segunda mano
	Gomez, (2019)	Mercado de ropa de segunda mano
	Mejia, (2019)	Venta de electrodomésticos de segunda mano y renovados
Artículos de segunda mano, ropa y accesorios	Lopez, (2008)	Ropa usada, su importación e impacto en la economía familiar
	Ovillo Melendez, (2014)	Plataforma móvil para la venta de artículos segunda
	Pereira, (2018)	Plan de negocios para compra y venta de artículos usados
Ropa usada (artículos de segunda mano)	Trigueros, (2013)	Prendas de segunda mano como alternativa de diseño
	Piscoya Bazan, (2020)	Tienda física de ropa usada en Chiclayo
Venta en línea de ropa de segunda mano	Vintimilla, (2014)	Estudio sobre comercialización de ropa usada en Ecuador
	Cruz, (2018)	Canal online para la venta de ropa de segunda mano
	Velásquez Gómez, (2018)	Mercado de ropa de segunda mano

Fuente: Elaboración propia.

2.3.2. Estudios similares

Del análisis de estudios realizados, resumidos en el cuadro 2.1 y 2.2, se concluye que, bajo condiciones similares, se ha validado que el objeto de estudio y los planes de negocio han resultado viables en estos escenarios, los cuales presentan un escenario positivo frente al presente plan de negocios en vista de los objetivos planteados.

Se rescata que en la mayoría de los estudios se encuentran retos significativos respecto a la temporalidad de los productos, la cadena logística, la sensibilidad al

desarrollo tecnológico y la tendencia del consumidor. De esta forma, se puede esperar que retos similares sean encontrados en el desarrollo del presente plan.

2.4. Conclusiones

El capítulo de Marco Conceptual reúne los conceptos y definiciones más importantes a tratar durante la investigación. Se cruzaron las opiniones e investigaciones de diversos autores que permiten entender el significado aceptado de diversos expertos. Este capítulo ayudo a entender, validar o rechazar algunos conceptos previamente definidos, también ayudo a encontrar nuevas definiciones necesarias en el sector de segunda mano como economía circular, fast fashion o teoría de bienes durables.

CAPÍTULO 3. MARCO CONTEXTUAL

El presente marco contextual busca presentar al entorno actual a través del análisis PEST (factores externos) y una presentación de las 5 fuerzas competitivas de Porter para analizar el entorno cercano del proyecto y su poder de negociación. De esta manera se puede revisar, si a nivel externo, es viable implementar este proyecto y si podrá mantenerse a largo plazo.

Luego, se genera el modelo de negocio que va a ser la columna vertebral del proyecto ya que muestra la identidad de este, por ejemplo, sus clientes, propuesta de valor, recursos clave, entre otros.

3.1. Análisis PEST

Se realiza el presente análisis para plasmar los diversos factores externos y determinar el nivel de impacto en el presente y futuro del proyecto, el cual, abarca los factores políticos, socioculturales, económicos y tecnológicos.

3.1.1. Factores Políticos

Cambio de gobierno y de política gubernamental

El Perú en las elecciones presidenciales del 2016 tuvo como ganador a Pedro Pablo Kuczynski quien representaba al partido peruanos Por el Kambio, esto sucedió luego de una reñida contienda con Keiko Fujimori del partido Fuerza Popular. Sin embargo, el partido de Fujimori tomó el control del Congreso, siendo el principal oponente del presidente. La riña entre el ejecutivo y legislativo fue consistente y generó una crisis política que duró hasta el cierre del Congreso en el año 2019. (Gestión, 2020).

Durante el año 2020 ocurrió una de las mayores turbulencias políticas pues el entonces presidente Martín Vizcarra fue vacado por el Congreso, asumiendo el cargo transitorio el presidente Manuel Merino, quien se mantuvo durante una semana a la cabeza del Poder Ejecutivo. El descontento social provocó protestas masivas en las calles, como reclamo por un supuesto golpe de estado, lo que terminó con la asunción del presidente Francisco Sagasti.

El capital político de los actores actuales ha sido debilitado a niveles que generan conflictos sociales frecuentes.

En el año 2021 se realizaron las elecciones presidenciales en Perú, donde Pedro Castillo ganó por un estrecho margen al partido político de Fuerza Popular. A partir de ese momento el Perú ha vivido momentos de incertidumbre debido a la dificultad de predecir los pasos a seguir por el Gobierno de turno.

Políticas fiscales, tributarias y aduaneras

El contexto post pandemia deja al Perú con un presupuesto debilitado por la baja recaudación debido al cierre de la economía durante el 2020 por la crisis sanitaria mundial. Las emisiones de deuda soberana por parte del tesoro peruano permitieron generar incentivos fiscales que aliviaron los roses económicos que surgieron en la población más vulnerable.

Por el lado de la política tributaria, se manejaron incentivos que permitieron mejorar la capacidad de ahorro y gasto en la población durante el 2020. La perspectiva hacia el futuro podría suponer programas que busquen recuperar el presupuesto adecuado para impulsar programas sociales adecuados.

El comercio internacional ha permitido sostener una balanza comercial positiva en promedio por los últimos diez años, haciendo que los fundamentos macroeconómicos se fortalezcan. Se debe considerar que a partir del año 2020 los metales que componen el grueso de la balanza comercial peruana empezaron a elevar sus precios, mejorando los niveles de exportación y fortaleciendo la recaudación tributaria.

Políticas subsidiarias

Durante el 2020, el Perú impulsó una serie de medidas subsidiarias alcanzando por momentos el presupuesto más grande como porcentaje del PBI de la región. Esta serie de medidas pueden generar una nueva perspectiva para los subsidios en adelante.

Conflictos internos y conflictos bélicos a nivel internacional

No se han presentado conflictos bélicos internos, sin embargo, durante el 2022 se inició un proceso de invasión territorial desde Rusia hacia Ucrania, debido a diferencias políticas entre ambos países. Este efecto generó inestabilidad económica y elevó el precio de los componentes de exportación de ambos países, entre los que se encuentran el petróleo, nickel, gas natural, entre otros.

Nuevas leyes

La legislación que comprende al comercio electrónico ha ido evolucionando positivamente en los últimos años, pues los factores de seguridad, calidad y operatividad debían ser monitoreados para evitar intentos de fraude y estafa.

Indecopi elaboró durante el 2021 un documento llamado ‘Propuestas para la protección del consumidor en el comercio electrónico y la seguridad de productos’, que actualmente se encuentra en revisión y cuyo objetivo es fortalecer los protocolos de protección al consumidor de comercio electrónico.

Variaciones en tratados de comercio

Durante el 2020 se firmó el tratado de libre comercio más grande a nivel mundial, encabezado por China, la Asociación Económica Integral Regional o RCEP por sus siglas en inglés. Este acuerdo de gran impacto comprende a quince países de la región Asia – Pacífico y podría tener externalidades positivas en el comercio internacional peruano. (El Comercio, 2021b).

Perú cuenta con veintiún acuerdos comerciales internacionales, también conocidos como Tratado de Libre Comercio o TLC. Además, es miembro de la APEC, que es una organización de cooperación comercial entre Asia y Pacífico. EE. UU. Y China representan casi el 40% de las exportaciones nacionales.

La firma del TLC con Estados Unidos generó un crecimiento del 4.2% al 2016 alcanzando un valor de 173 mil millones de dólares en el mercado de prendas para niños y bebés. (Gestión, 2017).

3.1.2. Factores económicos

Tasa de desempleo

La Población en Edad de Trabajar (PET) es aquella de 14 años a más que se encuentra en edad productiva y es potencial demandante de trabajo. La variación respecto al nivel de empleo de la PET de 2019 al 2020 fue de -23.1 % según datos del INEI. Este efecto tiene explicación en el abrupto cierre de la economía en el segundo y tercer trimestre del año 2020 debido a la crisis sanitaria por el COVID-19.

Crisis económica

El Perú ha sufrido el impacto de los ciclos del mercado durante varias decenas de años, pues la fluctuación de su nivel de producción y empleo ha generado brechas económicas importantes a nivel de población y empresa (BCRP, 2019). La actual crisis económica generada por la crisis sanitaria ha traído consecuencias que amplían la brecha en distintos campos económicos. Sin embargo, los fundamentos del país fueron lo suficientemente fuertes para lograr emitir de manera exitosa un volumen de deuda soberana con alto nivel de demanda a nivel internacional y a bajo costo (BBC, 2021).

Producto interno bruto – PIB

El PBI reportó una contracción del 11.5 % durante el 2020 debido al impacto producido por la crisis sanitaria que desembocó en el cierre total de la economía por varios meses. La proyección del PBI para el 2022 es del 3.5% según el BCRP y 2.5% para el 2023. Estos datos están sujetos a supuestos conservadores a nivel político.

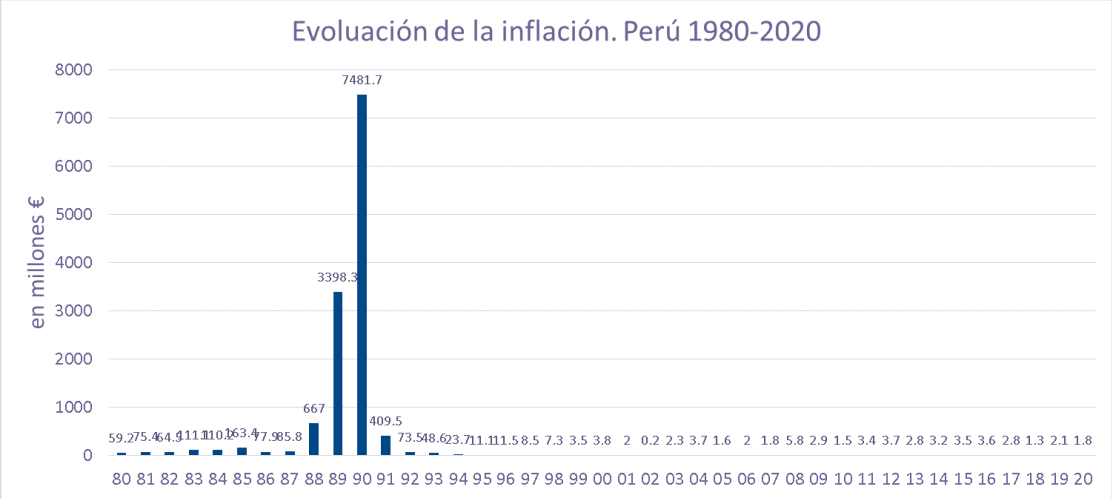
Aranceles e impuestos

El impuesto al comercio electrónico se encuentra grabado a través del IGV o impuesto general a las ventas que equivale al 18 % del monto bruto tranzado (IPE, 2003). Perú no tiene una norma específica que discrimine el impuesto a las transacciones a través del comercio electrónico, sin embargo, se podría esperar que con el tiempo lleguen nuevas regulaciones que busquen proteger al consumidor.

Procesos de inflación, estanflación e hiperinflación

El Perú sufrió una etapa de hiperinflación en la segunda mitad de los años ochenta desencadenada por la política monetaria y fiscal impulsada por el entonces presidente Alan García. La ruptura de relaciones con entidades multinacionales, el default hacia la deuda externa y la emisión acelerada de dinero fueron los factores clave que llevaron a experimentar uno de los niveles más fuertes de depreciación de la moneda local, el sol peruano, en el mundo.

Figura 7 - Evolución de la Inflación. Perú 1980-2012



Fuente: Roca, (2013)

La inflación en los últimos cinco años se mantuvo dentro del rango meta del BCR, tanto por un buen manejo de política monetaria como también por la baja productividad que se alcanzó durante el último periodo presidencial. Dentro de la región el Perú resalta por la estabilidad en el nivel de tipo de cambio y en el precio de los productos, siendo un indicador positivo. Sin embargo, los niveles de inflación que se presentan durante el año 2022 alcanzan máximos históricos producto del proceso de reactivación económica actual, la crisis de contenedores que se presenta desde el 2021 y la incertidumbre mundial por el conflicto entre Rusia y Ucrania.

Figura 8 - Evolución de la Inflación. Perú 2017-2020

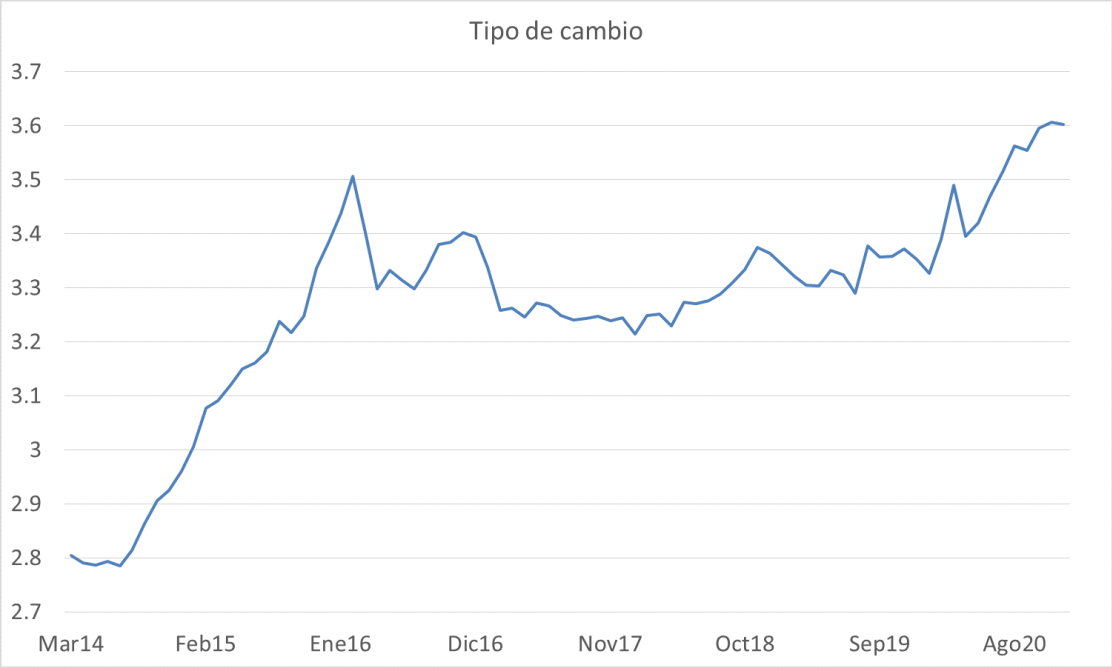
Fuente: BCRP, (2020)

El cierre de la economía durante el 2020 llevó a cambiar muchos de los supuestos que se consignan en los modelos económicos, además, siendo el 2021 un año presidencial, las expectativas hacia el futuro se mantienen en pronósticos inciertos y dispersos. Se toma como referencia la proyección de inflación que realiza trimestralmente el Banco Central de Reserva. La visión de inflación de largo plazo espera que se mantenga en el rango meta y que la reactivación progresiva de la economía vaya promediando los valores esperados.

Devaluación monetaria

El tipo de cambio en el Perú ha representado históricamente otro indicador positivo dentro de los fundamentos económicos al mantener una política de cambios flotante-sucia, donde el BCRP interviene sólo cuando aparecen variaciones fuertes en el corto plazo, resultando en una de las monedas con menor volatilidad en la región, antes de la incertidumbre política presentada desde el año 2021.

Figura 9 - Tipo de cambio en el Perú e intervención cambiaria del BCRP



Fuente: BCRP, (2020)

La proyección del holding Credicorp es que a fines del 2022 el tipo de cambio termine en el rango de 3.7 a 3.75 soles por dólar. Esto permitiría ver la recuperación de la moneda local frente al dólar americano luego de haber alcanzo máximos históricos de veinte años durante los meses más duros de la pandemia del COVID 19 y el periodo de incertidumbre política en 2021. En el escenario de un tipo de cambio más alto las importaciones requerirían más soles, lo que generaría que los productos tengan un precio más alto hacia el consumidor, haciendo, probablemente, que los bienes roten de una manera más lenta en el mercado de productos nuevos, y haciendo que el mercado de segunda mano pueda tomar protagonismo.

Canales de distribución

Los canales de distribución en el Perú se pueden dividir en tradicionales y no tradicionales, con una fuerte tendencia a sobre ponderar los canales digitales gracias al impulso generado por el confinamiento durante el 2020. Según Kantar, el flujo de comercio a través de canales digitales ha crecido 300 % en el año 2020.

El escenario generado por la necesidad de obtener productos de necesidad básica, y al mismo tiempo tener el mínimo contacto, aparece como una oportunidad importante para el proyecto pues permite romper de manera más fácil la brecha mental y miedo natural que muchos consumidores conservan hacia el comercio electrónico. De manera

relativa, al ver que muchas personas de condiciones similares empiezan a aventurarse al uso de canales digitales permite entrar como una alternativa de mayor confianza.

Confianza en la economía

El Perú sufrió una de las mayores caídas a nivel de PBI en la región debido al cierre prolongado de la economía durante el 2020, el pronóstico para el 2021 se redujo de un 13% según el BCRP a un crecimiento de 9.5 %. Las exitosas emisiones de bonos soberanos a nivel internacional, y con un nivel de sobre demanda cercano a cuatro veces la oferta inicial, generó confianza en el futuro de la reactivación económica. Cabe indicar que el Perú termino con indicadores mejores de lo esperado sobre las proyecciones que se lanzaron durante los meses de mitad de año en el 2020. Las proyecciones para el cierre del 2022 y 2023 aún son inciertas debido al debilitamiento de la política fiscal peruana.

Formas de financiamiento

En el mercado se encuentran diversas formas de financiamiento a través de canales tradicionales como la banca comercial y canales alternativos como pueden ser las Fintech o el mercado alternativo de valores. En el caso de un proyecto innovador, de corte digital, se ve conveniente iniciarlo a través de un proceso de Friends & Family, recurriendo a personas cercanas que estén interesadas en apostar por la visión de negocio.

3.1.3. Factores sociales

Culturas, hábitos, preferencias, creencias, religiones

El Perú es un país multicultural y resalta la diversidad de costumbres a lo largo de sus regiones. Se podrían dividir los hábitos de consumo según el nivel de ingreso, siendo así, las personas con mayor capacidad adquisitiva tendrán preferencia por la calidad del producto y servicio mientras que aquellos con menor capacidad de consumo preferirán sacrificar calidad por cantidad.

Existe también la creencia que el peruano común busca generar negociaciones donde finalmente se sienta el ganador, quebrando la intención del ganar-ganar. Esto puede explicarse por una serie de factores culturales que se desarrollarán a lo largo de la tesis.

El Perú es un estado laico, con diversas creencias entre sus pobladores, las mismas que lo han llevado a conflictos al menos en los últimos años.

Nivel educativo de la población

La mayoría de los peruanos ha cursado estudios básicos, sin embargo, solo una minoría alcanza la educación superior. Este efecto traerá una serie de consecuencias de oportunidad en el tiempo y se podría considerar como uno de los mayores retos del país.

Modas, usos y costumbres

Las generaciones más jóvenes del Perú han demostrado el ánimo de imitar las tendencias que comparten generacionalmente a nivel internacional. Las modas locales han ido perdiendo preferencia en los consumidores más jóvenes. De otro lado, los adultos mayores preservan el uso y costumbre regular que fue formado en su etapa de adultez. Este mix de pensamientos genera una brecha en la inclusión digital de los consumidores.

Patrón de compra de los consumidores

El año 2020 habría marcado una nueva tendencia en patrones de consumo que incluirán mayor necesidad por seguridad en los procesos, mayor exigencia en los servicios, mayor consciencia social y una explosión de los servicios virtuales. A medida que los negocios se adaptan a los retos de una economía inestable el poder de la imaginación permite corregir aquellos errores que se suelen dejar para otro momento.

Percepción de la empresa

El peruano será muy exigente con aquel producto o servicio por el que haya pagado, esto es usual cuando los niveles de ingreso son conservadores, pues no existe un margen de ingresos que permita realizar compras adicionales. El uso de redes sociales hace que los reclamos tomen mayor importancia debido al descontento colectivo que puede generar la percepción de una empresa que no cumple lo que promete.

Estilos y calidad de vida

Las brechas y diferencias existentes en el Perú harían que la clase media y alta mantengan una calidad de vida superior. Los extractos socio económicos más bajos tendrían menores oportunidades y necesitarían esfuerzos adicionales para adaptarse a una economía insuficiente.

Los estilos de vida cambian con las generaciones y Perú no rompe la regla. El uso de canales digitales y la preferencia por lo sencillo hace que el retail sea cada vez más competitivo.

Nivel adquisitivo de los compradores potenciales

Se debe considerar el escenario pre-pandemia, donde la clase media peruana mantenía estabilidad a pesar de las crisis políticas vividas desde el año 2016. El impacto de la pandemia llevó a que la clase media empezara a migrar hacia menores rangos consumo debido a un ingreso debilitado. Aún no es claro el impacto en el consumidor promedio, sin embargo, a pesar del golpe de liquidez, el consumidor peruano ha tomado preferencia por los servicios más cercanos como los digitales.

Clases sociales

Durante el 2018 la BBC de Londres resaltaba como a pesar de las distintas crisis políticas, económicas y sociales que vivía el país, se iba formando un rombo que dejaba atrás la pirámide social típica de la región Latam, donde el grueso de la población se encontraba en la base. Han sido los buenos fundamentos económicos los que lograron reducir la pobreza a niveles mínimos históricos y que tendrán que ser revisados luego de la crisis sanitaria.

Expectativa de vida

El Banco Mundial colocaba la esperanza de vida en el Perú en los 76.29 años en promedio para el año 2018. Estos datos deberán ser reevaluados luego de superar la pandemia del COVID 19.

Enfermedades

La Organización Panamericana de la Salud incluía dentro de las diez amenazas a la salud en el Perú a las siguientes: Contaminación del aire y cambio climático, Enfermedades no transmisibles, Pandemia global de influenza, Entornos frágiles y vulnerables, Resistencia antimicrobiana, Ébola y otros patógenos, Débil atención primaria de salud, Dudas sobre las vacunas, Dengue y el VIH.

Número de hijos promedio por familia

El INEI a través de una encuesta publicada en 2018 mencionó que el nivel de fecundidad materna había disminuido 48.8 % en los últimos 32 años, considerados desde 1986. El número de hijos promedio por madre cayo de 4.3 a 2.2.

3.1.4. Factores tecnológicos

Programación

La industria de la programación ha crecido no sólo en el Perú sino a nivel global como consecuencia de la digitalización de procesos tradicionales y no tradicionales. Es una disciplina con alta demanda y gran nivel de exigencia en las habilidades.

Nuevos equipos y maquinaria

Perú ha sido considerado como uno de los países más exigentes a nivel de importación de tecnología en los últimos años. La necesidad de sofisticación se explica tanto por el sector corporativo como por el sector retail.

Inteligencia artificial

Cada vez más y de manera más frecuente se tiene acceso a software que permite generar modelos de gran capacidad analítica a través de inteligencia artificial. Es común el uso de aplicativos con alto nivel de tecnología en el día a día. Algunos ejemplos son las interacciones con Siri, de Apple, o Alexa de Amazon.

Machine Learning

Tanto en campos financieros, de marketing y TI se encuentra el uso frecuente de programas de Machine Learning. Una disciplina que tiene ya varios años en el mercado pero que se desarrolló a través del consumidor común en los últimos periodos.

Nuevas fuentes energéticas

La entrada de energías alternativas al Perú ha tenido un impacto positivo a nivel industrial pues el costo que genera la energía tradicional ha mantenido un peso importante en el presupuesto de la industria. Se pueden encontrar artículos para el hogar que cuentan con tecnologías alternativas que dan exposición a este tipo de energía.

Obsolescencia

General Electric, Osram y Philips iniciaban la era de la era de la obsolescencia programada en 1924 al limitar la vida útil de una bombilla de 2,500 horas a sólo 1,000. Este efecto tendría repercusión en el Perú al impulsar el consumo de alta rotación, según comenta una publicación de El Peruano (2019)

Redes

Arequipa es la tercera ciudad con mayor crecimiento en el acceso de redes tecnológicas y servicio de internet entre los años 2007 y 2017 según una publicación del INEI, solo por detrás de Lima y Callao (INEI, 2019).

Internet

La oportunidad para desarrollar los canales de digitalización a través de internet se encuentra principalmente en provincia, como observa Peru Retail en una publicación del 2021. Los medios de pago digitales son un indicador bastante interesante del nivel de evolución de la demanda por alternativas adicionales y que tienen un fuerte componente digital (Perú Retail, 2020b).

Programas y desarrollo de software en la nube

El uso de la nube ha crecido de manera exponencial durante la época de la pandemia en línea con las necesidades de evitar los aparatos físicos y al brindar una alternativa rápida y segura, tal como indica el diario El Peruano (2020). Hoy se discrimina por los servicios de cloud, mientras que hace años la oferta era reducida y no cabía la elección. Según una encuesta de IDC en 2020, se estima un 20 % de crecimiento anual en la nube por los próximos 5 años; además, luego de iniciar la pandemia el 56.5 % de empresas incrementó la demanda de servicios de nube.

Reemplazo tecnológico

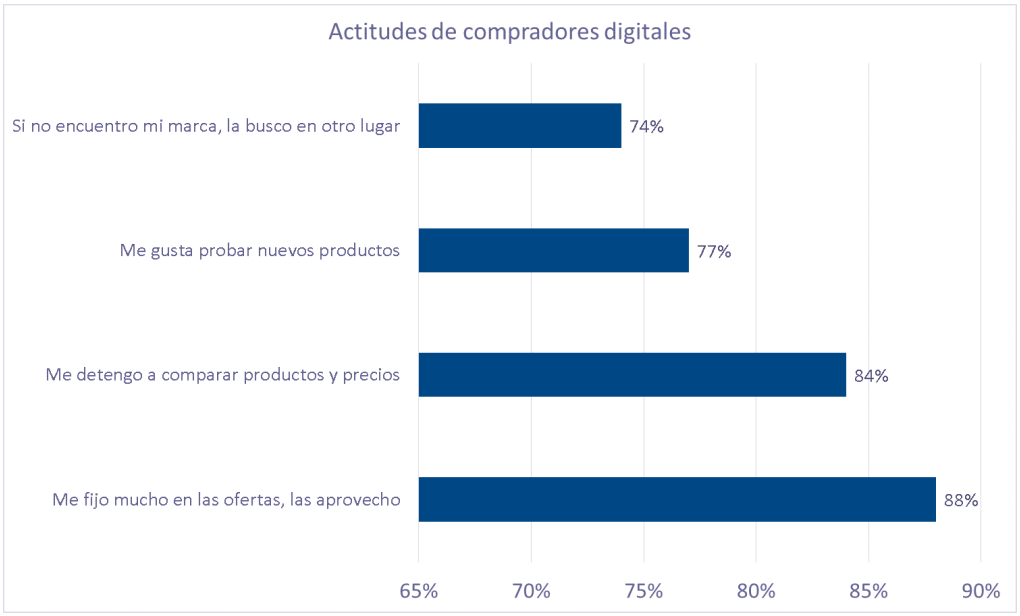
El estudio sobre la madurez digital de EY, que publica desde el 2019, mide el grado de transformación digital que alcanzan las empresas en Perú, segmentando el recorrido entre aquellas compañías incipientes, encaminadas y avanzadas. La mayoría de las empresas, según comenta el estudio, se encuentran en rumbo a una madurez digital (EY, 2021).

Uso de las tecnologías de información en el Perú.

Según Osiptel, en el Perú el 84 % de la población cuenta con internet 2G, el 86 % de la población cuenta con cobertura 3G y el 79 % cuenta con una cobertura del 4G al corte de junio del 2020.

Según un estudio de IPSOS, los peruanos tienen las siguientes actitudes de compras: 88 % se fija en los precios, 84 % se detienen a comparar productos y precios, 77 % le gusta probar productos y 74 % si no encuentra su marca lo busca en otro lugar.

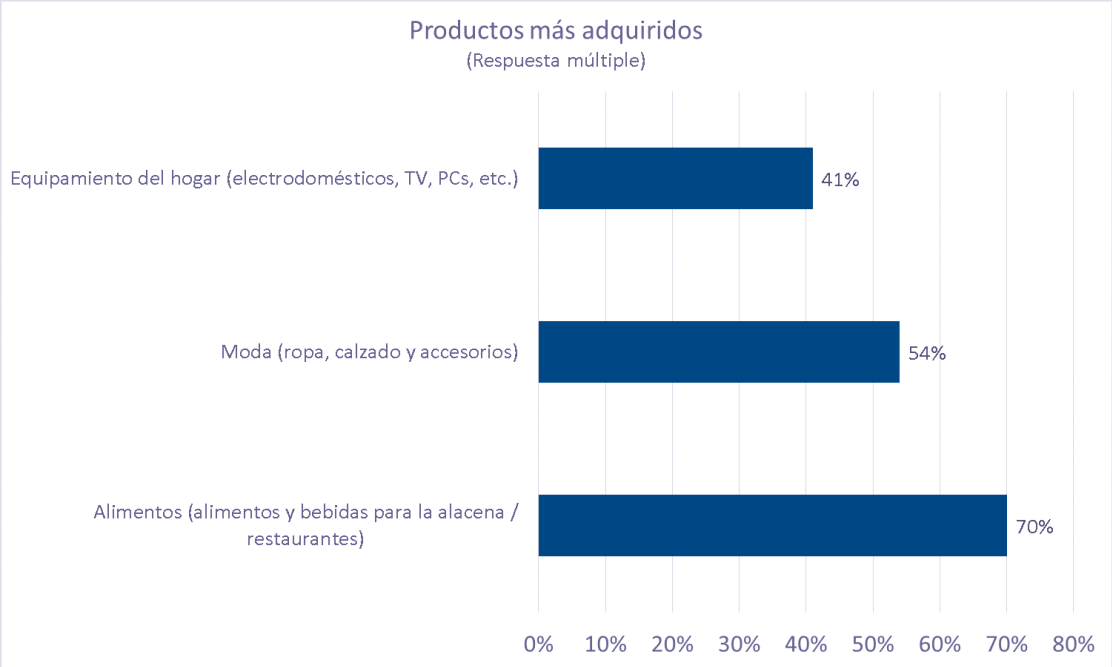
Figura 10 - Actitudes de compradores digitales



Fuente: IPSOS, (2019)

Por otro lado, cabe mencionar que las compras más habituales fueron un 70% alimentos y 54% moda, como ropa, calzado y accesorios.

Figura 11 - Productos más adquiridos



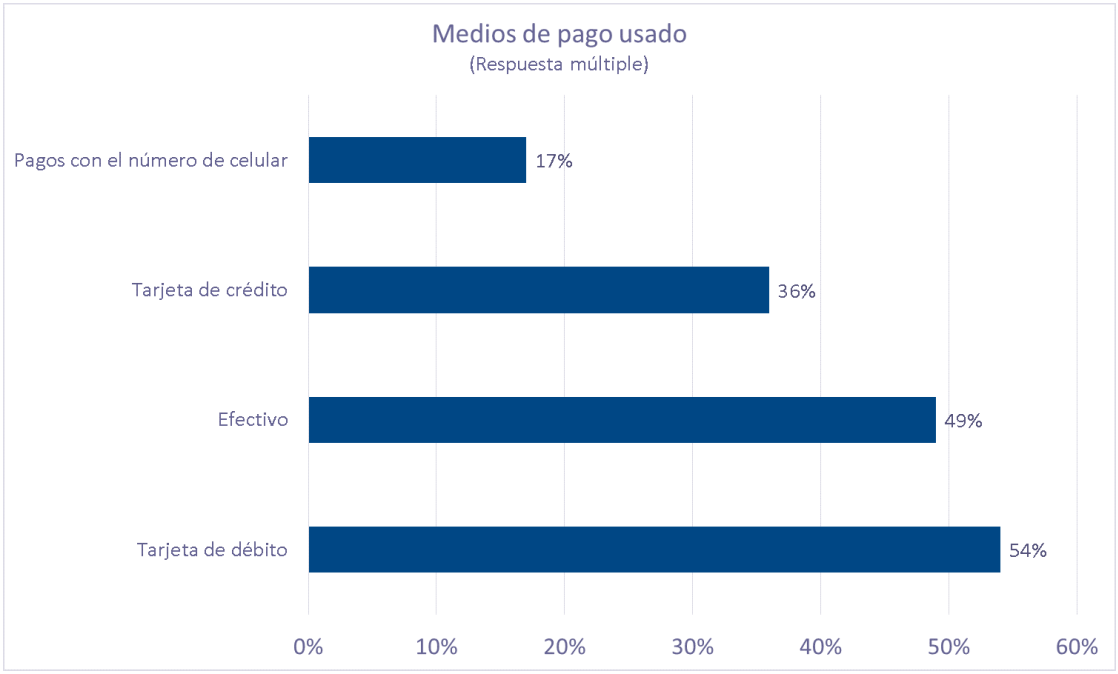
Fuente: IPSOS, (2020)

Según el informe técnico del Instituto Nacional de Estadística e Informática, el acceso a las TIC, según el tamaño de hogar, las familias con mayor o igual a cuatro miembros representa el 56.6 % de participantes que acceden más a Internet.

Plataforma digital

Varios proveedores peruanos han encontrado en las plataformas digitales, de propias o de terceros, una solución dinámica para comercializar bienes y servicios; sin embargo, es necesaria la implementación de diversos mecanismos que permitan la protección de los consumidores, factor que hoy se viene regulando.

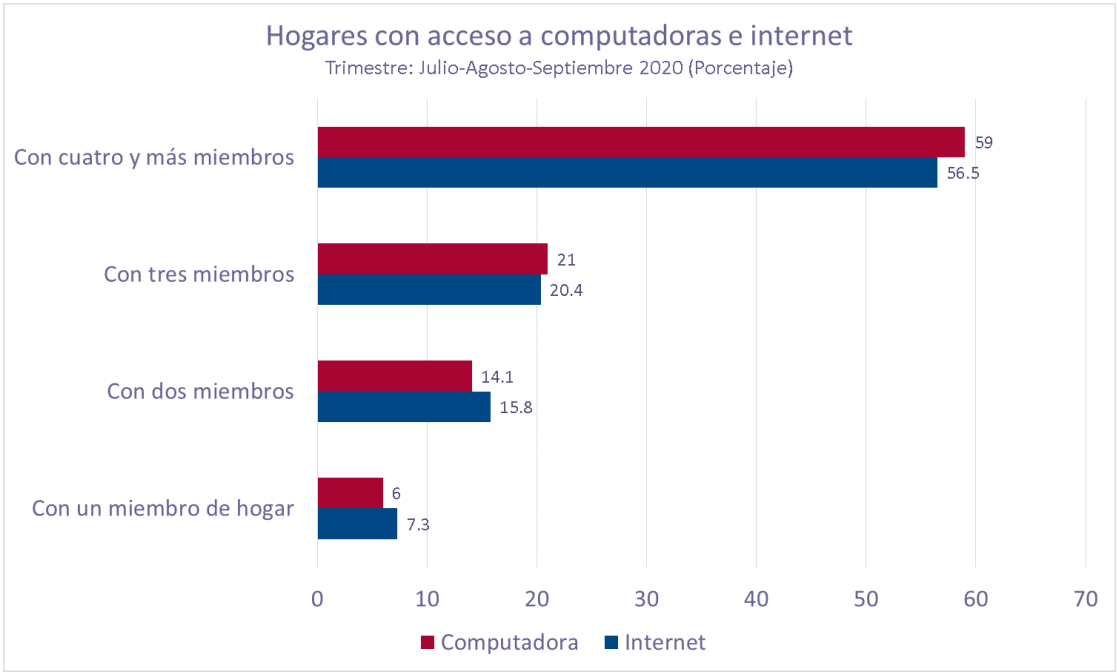
Figura 12 - Medios de pago usados



Fuente: IPSOS, (2020)

1. Protección de datos personales, tener presente los derechos arco.
2. Relaciones de consumo, se tiene que definir los términos y condiciones
3. Publicidad comercial, información clara.

Figura 13 - Hogares con acceso a computadoras e internet



Fuente: INEI (2020c)

E-commerce

El e-commerce en el Perú antes de la pandemia, en el año 2019, representaba el 12% de las ventas retail según los datos Niubiz Intelligence, asimismo al corte de junio del 2020 el e-commerce o comercio electrónico en el Perú ha ganado una participación del 45% en el consumo debido a la pandemia del COVID-19 que ha acelerado su crecimiento

Tabla 7 - Análisis de factores de impacto

Factor	Análisis de Impacto
Político	El consumo se retrae debido a la incertidumbre política. El análisis del factor político tiene un impacto mixto, pero se espera que la incertidumbre desaparezca en el mediano plazo.
Económico	El poder adquisitivo y las condiciones comerciales se reducen, sin embargo, puede alentar el consumo de productos de segunda mano. El nivel de oferta y demanda se afectaría por la incertidumbre. El análisis del factor económico tiene un impacto mixto por efecto de incertidumbre de oferta y demanda.
Socioculturales	La pandemia ocasiona que la adquisición de productos de primera necesidad se reduzca. El fraccionamiento social ocasiona que se reduzca la oferta y la demanda. El análisis del factor sociocultural tiene un impacto negativo por los problemas sociales que se dan durante el primer y segundo trimestre de 2021.
Tecnológicos	La nueva normalidad ha ocasionado que el modelo de trabajo y consumo se oriente hacia el e-commerce. El análisis del factor tecnológico es positivo, por el incremento en el uso de las TICs, modos de consumo y acceso a plataformas e-commerce.

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter

3.2.1. Poder de negociación de los clientes

En la evaluación del poder de negociación de los clientes, se han considerado los siguientes factores:

Precio:

El precio de los artículos de segunda mano viene a ser menor a los artículos nuevos, los clientes tendrían un alto poder de negociación ya que ellos deciden que artículo comprar y tienen la opción de revisar varios vendedores en la misma plataforma.

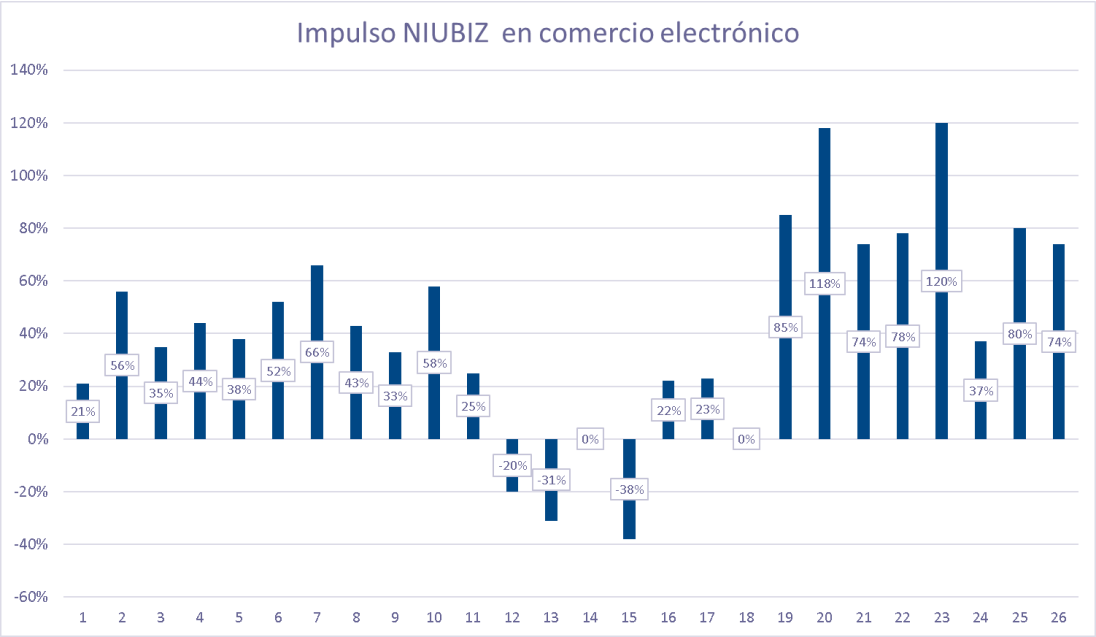
Capacidad de elección:

Este factor permitiría a los clientes comprar productos iguales o sustitutos de otras plataformas de e-commerce como Facebook, OLX, Mercadolibre, entre otros que también ofrezcan la venta de artículos de segunda mano.

Información de productos:

Un tercer factor de negociación sería la información detallada de productos que permite examinar con detenimiento las características de otros artículos para una mejor comparación y elección.

Figura 14 - Impulso Niubiz en CE



Fuente: Niubiz Intelligence

Necesidad de compra:

Finalmente, la decisión de compra podría ser postergada, ya que los clientes decidirían el momento oportuno de compra al no tratarse de productos de primera necesidad.

Estrategia planteada - Diferenciación del servicio:

El servicio diferenciador se basa en la oferta de un Marketplace de artículos de segunda mano, que busca intercambiar bienes de calidad para una segunda vida, donde la oferta y demanda encuentran una oportunidad de negociación.

3.2.2. Poder de negociación con proveedores

Se considera que el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que en la actualidad no existen muchas plataformas de intercambio de productos de segunda mano que verifiquen la calidad de los artículos antes de ofrecerlos al mercado.

3.2.3. Amenaza de entrada de nuevos competidores

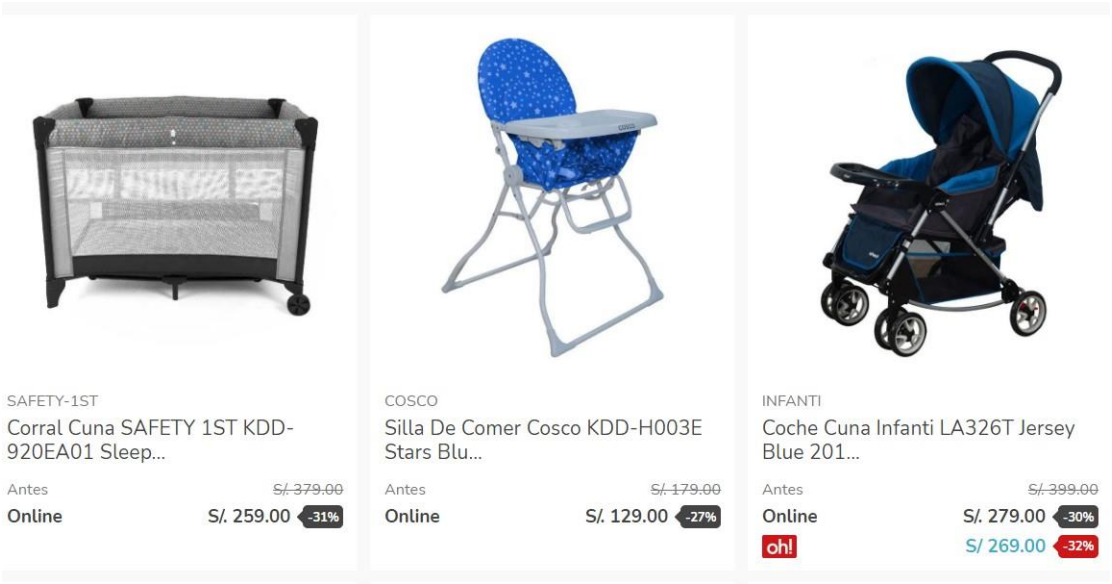
Se encontró que las barreras de entrada son bajas por la facilidad de acceso a recursos financieros y debido a que el monto a invertir no es alto, sin embargo la

estrategia del modelo de negocio es más compleja pues se tendrá una estructura distintiva, por lo tanto se considera que la amenaza de entrada de nuevos competidores es media debido a la facilidad de disposición de inversiones similares, la predisposición de los clientes al acceso de plataformas similares y la poca existencia de barreras del mercado.

3.2.4. Amenaza de entrada de productos sustitutos

Los productos sustitutos son los artículos de estreno, que ofrecen las tiendas de retail como Oeschle, Saga Falabella o Ripley, supermercados como Tottus, Metro y Plaza Vea, pueden colocar ofertas agresivas para vender rápidamente los productos, los clientes tienen la posibilidad de revisarlos físicamente. Se puede apreciar que el descuento de los productos está en un 30 %

Figura 15 - Venta de productos en la plataforma web de Oeschle



Fuente: Oechsle (2020)

3.2.5. Rivalidad entre competidores

En la ciudad de Arequipa no hay competidores que vendan productos para niños de 0 a 5 años de segunda mano en alguna plataforma local. Los competidores más cercanos pertenecen a otras localidades.

A continuación, se coloca un resumen de las oportunidades y amenazas de las 5 fuerzas de Porter:

Tabla 8 - Matriz de Análisis de las Fuerzas de Porter

Definición y Valoración de Oportunidades y Amenazas		
5 Fuerzas de Porter	Oportunidades	Amenazas
Poder de los compradores	Gran cantidad de vendedores	Pueden cambiar de proveedor rápidamente
	Compite con los otros compradores	Pueden comprar y escoger de varios proveedores a la vez
		Los compradores pueden unirse y concentar precios
Nuevos competidores potenciales	Barrera al ingreso por la inversión elevada	Unirse a plataformas ya establecidas como tiendas retail
	Lealtad de marca de los clientes	Vender en plataformas gratuitas como Facebook, Instagram
Rivalidad con establecidos	No hay competidores actuales en Arequipa	Potenciales competidores a futuro
Poder de los proveedores	Buscar la diferenciación entre proveedores	Sus productos pueden tener varios sustitutos
		Muchos proveedores en la plataforma
Productos sustitutos	Llegada a clientes lejanos	Productos sustitutos nuevos con buenos descuentos
	Aumentar canales de venta	Más confiabilidad en ver los productos antes de comprar
	Aumentar la publicidad	

Fuente: Elaboración propia con base en datos de justEXW.com, (2020)

3.2.6. Matriz EFE

Se desarrolla la matriz EFE considerando las amenazas y oportunidades del plan de negocios, no se cuenta con debilidades y fortalezas por ser un negocio nuevo.

Amenazas

Escasez de alternativas de delivery para el negocio:

La logística del proyecto es retadora, se deben abastecer los pedidos en los 19 distritos de la ciudad de Arequipa Metropolitana, buscando unidades de transporte adecuadas y eficientes para los pedidos que se coloquen, considerando el menor costo posible, esto se lograría haciendo la entrega de productos diferenciados por distritos y buscando que las unidades se utilicen en su máxima capacidad. Se estima agregar el costo de delivery a los clientes, pero por un monto marginal ya que es un negocio que recién empieza y necesita ganar clientes.

Se estima realizar el delivery por medio de taxis, de esta forma se reducirían los costos considerando una atención por distritos.

Por lo tanto, esta amenaza depende de:

- Volumen de ventas
- Puntos de entrega
- Fechas de entrega

- Unidades disponibles para realizar el reparto como vehículos particulares como taxis o empresas de transportes con unidades de capacidad menor a una tonelada.

Aparición de productos de estreno a bajos precios de venta:

Otro obstáculo son los posibles bajos precios en productos nuevos, por lo tanto, para obtener un buen precio en los productos de segunda mano, se necesita tener estrategias de negociación con la oferta que se presente.

Los competidores más fuertes serían las tiendas retail que pueden colocar sus productos a bajo precio de venta para liquidar el inventario sobrante.

Según el análisis realizado, en la provincia de Arequipa, los competidores principales son:

- Tiendas retail como: Oeschle, Estilos, Ripley, Saga Falabella
- Supermercados como: Tottus, Metro, Plaza Vea.
- Mercados mayoristas como: El Avelino, La Barraca, Los Incas
- Tiendas de venta de artículos para bebés: Chingolito, etc.
- Venta en plataformas como OLX, Mercado Libre, Facebook, otros.

Disminución de la tasa de natalidad en Arequipa:

Según el INEI, la tasa de natalidad en los últimos años, 1995 a 2015, ha disminuido 23.70 % en el departamento de Arequipa (INEI, 2020e).

Tabla 9 - Tasa bruta de natalidad por región.

Departamentos	1995-2000	2000-2005	2005-2010	2010-2015
PERÚ	24.9	22.6	20.7	19.1
COSTA				
Callao	18.3	16.9	15.4	14.2
Ica	22.5	20.5	18.6	17.0
La Libertad	24.6	22.4	20.3	18.6
Lambayeque	23.8	21.7	19.8	18.0
Lima	19.3	17.7	16.4	15.2
Moquegua	18.1	16.4	15.0	13.8
Piura	27.4	24.7	22.5	20.7
Tacna	20.4	18.7	16.8	15.4
Tumbes	23.9	21.6	19.5	17.8
SIERRA				
Ancash	25.8	23.1	21.0	19.3
Apurímac	30.9	27.8	26.5	25.5
Arequipa	21.1	19.5	17.7	16.1
Ayacucho	29.8	26.3	24.5	23.3
Cajamarca	30.7	27.9	25.7	23.7
Cusco	28.8	25.9	24.0	22.3
Huancavelica	36.2	32.4	30.2	28.6
Huánuco	32.7	29.0	26.7	24.7
Junín	26.7	24.1	22.0	20.3
Pasco	27.9	25.1	22.9	21.0
Puno	27.9	25.1	22.9	21.0

Fuente: INEI (2020e)

La proyección de la tasa global de fecundidad para los años 2020-2025 indica que en Arequipa será de 1.88 hijos por mujer (INEI, 2019).

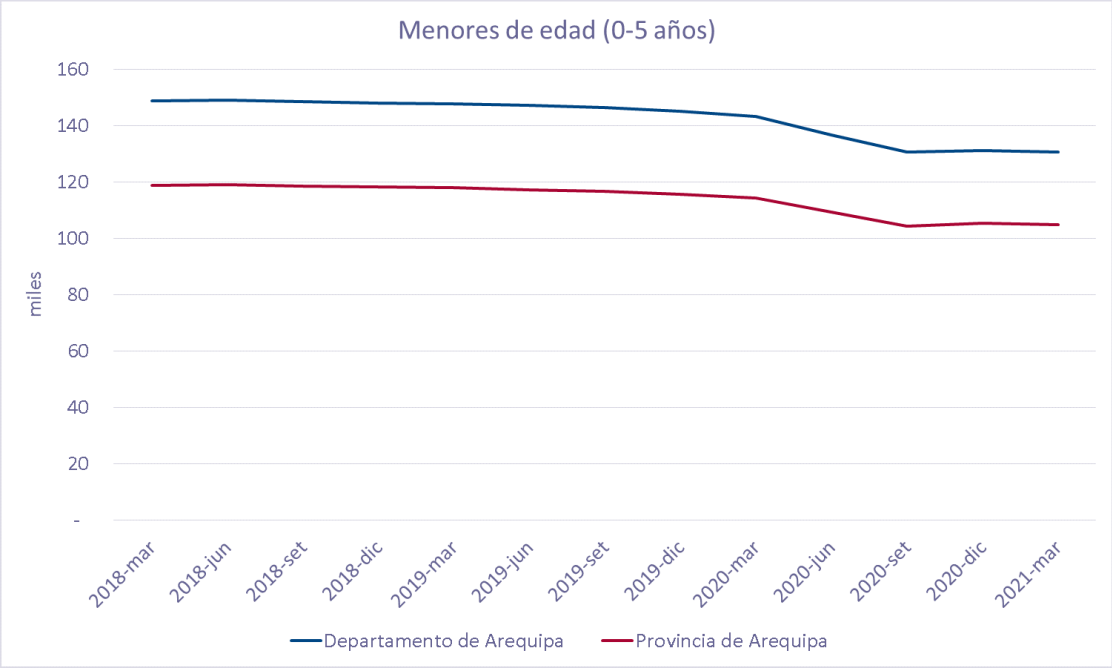
En el Perú, la tasa global de fecundidad ha disminuido 13 % en los últimos 10 años (INEI, 2019).

Se planifica que la población de 0 a 14 años disminuya a 17.6 % en el año 2050.

La población de los niños de 0 a 5 años, en los años 2017 al 2020, en la provincia de Arequipa, ha disminuido 10.74 % y en el departamento, ha caído un 11.41% (RENIEC, 2020).

Es claro que la tendencia en el Perú es la disminución de natalidad, esto podría afectar el proyecto, se deben plantear estrategias potentes para contrarrestar esta debilidad.

Figura 16 - Evolución de la cantidad de menores de edad (0 a 5 años) en Arequipa



Fuente: Elaboración propia con base en datos de RENIEC (2020)

Disminución del valor agregado bruto de servicios en Arequipa:

Debido a la presencia del COVID-19 que ha desatado una crisis pandémica, la región de Arequipa se ha visto afectada considerablemente.

El rubro de servicios venía aumentando su participación a 20.3 % en el año 2019, siendo el segundo sector con mayor aporte al valor de la producción en Arequipa después de la minería, sin embargo, debido al COVID-19, la proyección de retroceso en el año 2020 de los servicios es de -11.2 %, el atraso ha sido de 4 años y tiene una lenta recuperación (Lind & Bobadilla, 2020).

Sin embargo, frente a la caída de 11.2 % en el año 2020, se piensa que en el año 2021 haya un crecimiento anual de 6.1 %, si es así, el sector servicios alcanzaría el nivel de producción del año 2017 (Lind & Bobadilla, 2020).

Escenario de inestabilidad debido a las elecciones presidenciales

Las elecciones presidenciales del 2021 han llevado al país a un escenario de incertidumbre en el mediano y largo plazo. La debilidad de las instituciones públicas y la polarización de la sociedad respecto al manejo económico genera volatilidad en las decisiones de largo plazo. El marketplace podría ser afectado por los niveles de consumo en el futuro.

Cambios en la regulación que afecten el modelo de negocio

Ante un crecimiento de las compras por los canales electrónicos como páginas de comercios y de compras en línea y debido a los vacíos en el marco regulatorio, INDECOPI buscará aclarar los vacíos del e-commerce y ajustar el código de protección y defensa del consumidor en temas como seguridad de los productos, el rol de las plataformas de intermediaciones y el derecho de arrepentirse de las compras realizadas (El Comercio, 2021a).

Asimismo, estos cambios que en la actualidad no se tienen claros por parte de las instituciones reguladoras del estado peruano podrían generar una amenaza al e-commerce y podrían implicar gastos adicionales para poder cumplir con lo solicitado.

Incremento de fraudes en páginas web

El incremento en el uso de los canales electrónicos en el Perú generó un aumento en el número de fraudes en el 2020, estos en su gran mayoría fueron realizados por internet desde páginas web de comercios, compras, bancas por internet, billeteras móviles, entre otros. (ASBANC, 2021).

Insatisfacción de clientes debido a entregas fallidas en otras empresas

El bajo nivel de satisfacción es uno de los mayores retos a superar para un negocio digital. Se considera que 5 de cada 10 compradores prefieren ir a la competencia después de tener una sola mala experiencia que les cause insatisfacción. (Beetrack, 2021) Las causas de la insatisfacción del cliente son:

- Entregas tardías: El personal que realice el delivery será la imagen de la empresa frente al cliente, este contacto debe ser muy importante, las entregas tardías generan una fuerte insatisfacción en el cliente
- Insatisfacción del cliente por desconocer el estatus del pedido: el delivery debe mostrar información en tiempo real de la ubicación del pedido, esto genera confianza en los clientes.
- Insatisfacción del cliente por recibir el pedido incorrecto o en malas condiciones: una mala gestión en logística puede afectar al producto o que este sea entregado a otro cliente

Según Arellano, la insatisfacción de los clientes perjudicaría a mediano y a largo plazo a las marcas, sobre todo, las que tienen menos años en el mercado. (Selene Rosales, 2020) Se recomienda lo siguiente:

- Se debe buscar un contrato específico dando responsabilidad a la empresa que genere el delivery: responsabilidad por incumplimientos de entrega de productos, productos dañados o en mal estado.
- Se deben escoger repartidores con experiencia en el trabajo y con un nivel de servicio adecuado que no tengan antecedentes penales y policiales. Estos deben pasar por una evaluación psicológica.
- Se debe fijar un canal de atención de reclamos adecuado.

Amenazas de ciberseguridad ocasionando perdida de información

Debido al incremento de bancarización y el creciente número de operaciones por internet, las amenazas de ciberseguridad han incrementado ocasionando que las empresas tengan que implementar medidas de seguridad para proteger los datos sensibles de los negocios y así evitar los riesgos operativos y reputacionales al incumplir con la ley de protección de datos. (Helena Robertsson, 2021)

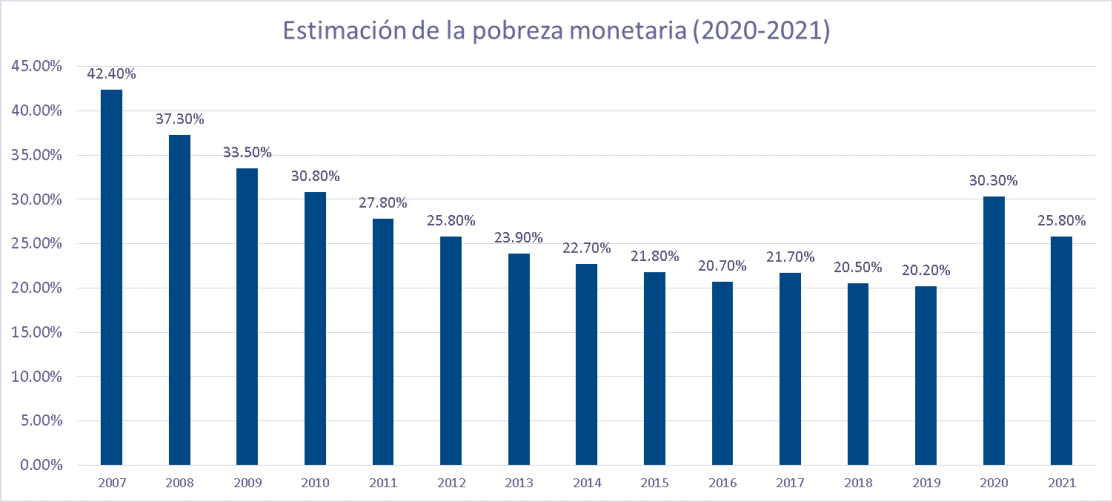
Oportunidades

Posible aumento de la demanda de productos de segunda mano:

En Arequipa, la informalidad ha aumentado tanto para hombres como para mujeres a 70% y 76% respectivamente, lo que conlleva peores condiciones laborales, menores ingresos, entre otras desventajas (IPE, 2020).

Según INEI, en el segundo trimestre del año 2020, en el Perú, más de 6 millones 300 mil personas se volvieron inactivas, es decir, dejaron de trabajar durante la pandemia, la tasa de desempleo nacional fue 8.8 % en el segundo trimestre del 2020, la población ocupada en la sierra sur ha disminuido 24.8 %, 627 mil personas se quedaron sin empleo. La estimación de la pobreza monetaria en el Perú, para el año 2021 es de 25.8 %, 5.6 % más que en el año 2019 (INEI, 2020b).

Figura 17 - Estimación de la pobreza monetaria (2020-2021)



Fuente: UNICEF (2020)

Se consideraría esto una oportunidad, la población de Arequipa podría haber visto afectado su ingreso familiar promedio por la pandemia, por lo cual, la alternativa de comprar artículos de segundo mano sería más atractiva.

Aumento de consumo de productos por internet:

Debido a la pandemia, el incremento del servicio de delivery ha sido considerable, según Touch Perú, el delivery ha aumentado 250 % en el año 2020, en comparación al 2019 que llegó al 200 %, el ticket promedio a través de esta modalidad alcanza los 80 soles en promedio, a pesar de que representa un 15% de costo adicional La tendencia es al alza, las categorías que más se han vendido son alimentos y cuidado personal (El economista, 2020).

Según IPSOS, las personas encuestadas han reducido la preferencia por comprar en centros comerciales de 36 % antes de la pandemia por el COVID-19 a 19 % en junio 2020, mientras que se ha incrementado la preferencia de compras por internet de 9 % a 49 % en el Perú. Asimismo, debido a las mayores facilidades para realizar trabajo remoto, los hogares estarían incrementando su gasto en equipos electrónicos, según la SUNAT, las importaciones de computadoras y laptops se incrementaron 61% en promedio entre junio y julio del 2020 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

En el presente proyecto, se podrían realizar alianzas con empresas de delivery de diversos productos.

Alianzas con jardines y cunas:

La diversidad de jardines y cunas en la ciudad de Arequipa haría posible una potencial alianza estratégica para promocionar la plataforma de artículos de segunda mano generando mayores beneficios para las instituciones educativas y la plataforma.

En la provincia de Arequipa, según el Ministerio de Educación, hay 2 cunas y 128 cunas jardines privadas o públicas con gestión privada (Ministerio de Educación, 2020).

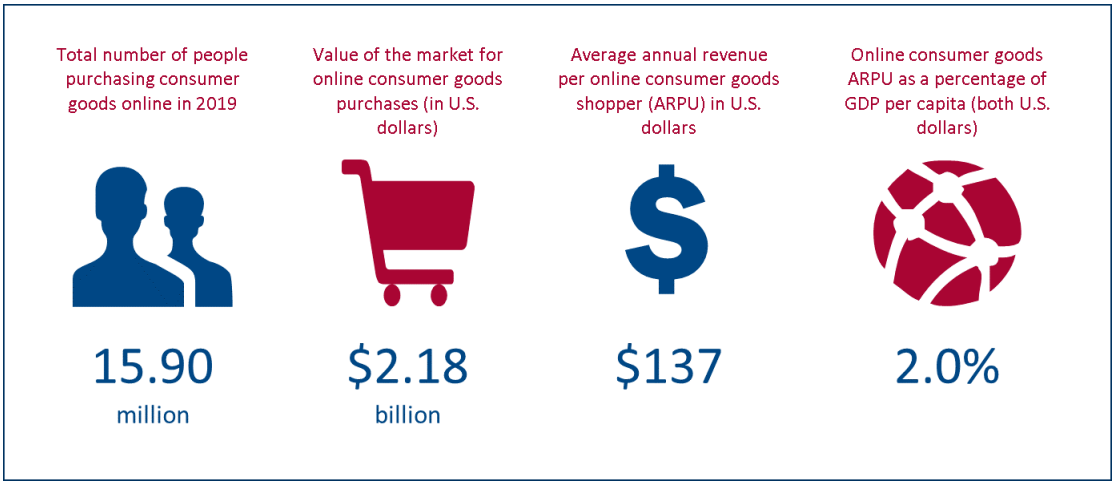
Aumento de utilización de plataformas digitales:

La utilización de plataformas digitales ha ido en aumento en los últimos años, pero, su avance más dramático empezó con la pandemia ocasionada por el COVID-19. La mayoría de los servicios para poder sobrevivir se han visto obligados a utilizar canales digitales.

Según We Are Social, en el año 2020, 24 millones de personas fueron usuarias de internet que es el 73 % de la población total, por otro lado, 24 millones fueron usuarias activas de redes sociales. El 97 % de usuarios de redes sociales accedieron a través de teléfonos móviles.

En el año 2019, 15.9 millones de personas compraron bienes de consumo en línea, lo que suma un total de 2.18 mil millones de dólares (Data Reportal, 2020).

Figura 18 - Compras de bienes de consume en línea



Fuente: DataReportal, 2020

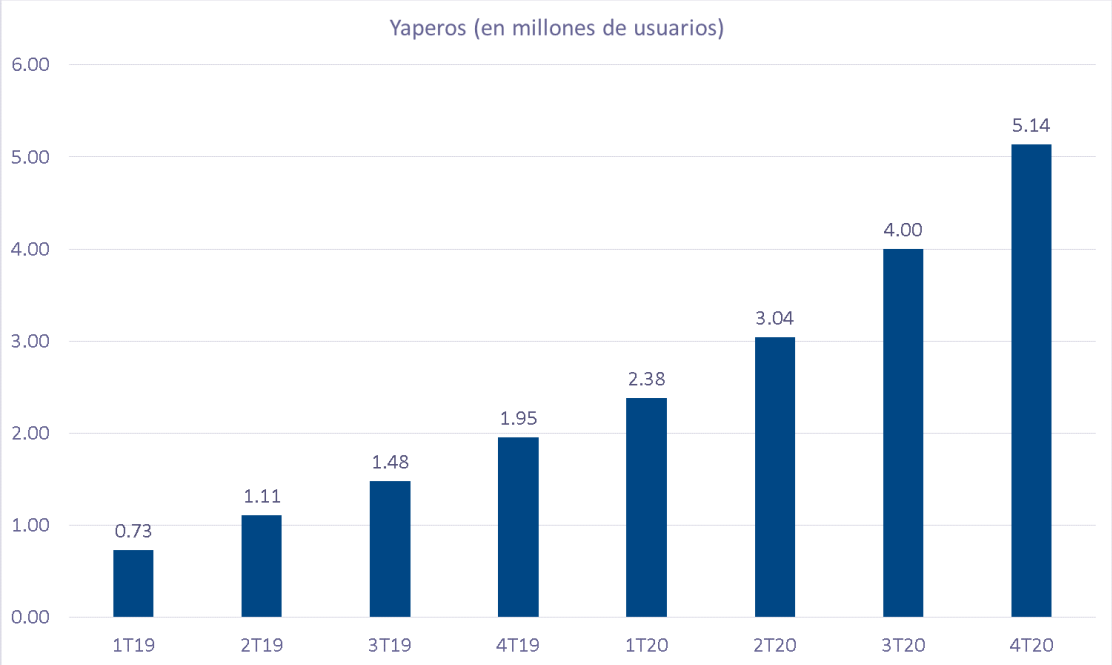
El crecimiento anual fue de 41 % en el valor del gasto en comercio electrónico B2C. Se considera que persiste una aceleración del proceso de digitalización global, lo cual genera una oportunidad para acceder a diversas plataformas digitales y redes sociales como Instagram, Facebook y Whatsapp.

Según el estudio de E&Y al menos el 40 % de los encuestados vivirán con miedo a pesar de las medidas de vacunación, lo que permitirá que el e-commerce siga siendo uno de los modelos de negocio preferidos por los usuarios durante al menos los siguientes 2 años. (Marco Orbezo, 2021).

No obstante, aunque el consumidor promedio seguirá manteniendo la tendencia de gastar menos en productos de primera necesidad, va a ser crucial poder realizar compras en internet a través de plataformas seguras y que ofrezcan productos adecuados a las necesidades de cada comprador.

El incremento de usuarios digitales durante el 2020 fue exponencial. Un claro ejemplo de la evolución de la bancarización y digitalización fue el aplicativo Yape de BCP, pasando de 1.95 millones de usuarios al cierre de 2019 a 5 millones en diciembre del 2020.

Figura 19 - Crecimiento de usuarios de Yape



Fuente: Banco de Crédito del Perú, 2020

Prospección entre compradores y vendedores

Los vendedores de productos de segunda mano, eventualmente, podrían llegar a ser compradores debido a la cercanía con el proceso y la exposición de la plataforma lo que podría ayudar a disminuir gastos de prospección de clientes.

Posibilidad de ampliar el modelo e-commerce

Dependiendo del éxito de la plataforma, se podría ampliar el modelo y generar ventas de otros productos dirigidos a los niños de 0 a 5 años como alimento para bebé, libros para padres, servicio de consultoría, entre otros.

Para realizar esto se debería ampliar el modelo e-commerce y no solo enfocarse a la venta de productos de segunda mano para niños de 0 a 5 años, con esto se ayudaría a que los consumidores puedan satisfacer varias necesidades con la plataforma, como, por ejemplo, aprendizaje para ser padres, alimentación para sus bebés, entre otros.

Elaboración de matriz

Luego de realizar un adecuado análisis de las debilidades y oportunidades, se ha elaborado la siguiente matriz, con todas las oportunidades y amenazas expuestas, se ha colocado un peso a cada variable y un puntaje según la siguiente leyenda:

Tabla 10 - Calificación de la matriz EFE

Descripción	Calificación
Debilidad mayor	1
Debilidad menor	2
Fuerza menor	3
Fuerza mayor	4

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Yi Min Shum Xie (2018)

Se asignó un peso a cada factor, debiendo sumar 1.00.

Se realizó la calificación, las oportunidades salieron con 3.76, mientras que las amenazas resultaron ser de1.89, es decir que el entorno es favorable.

Tabla 11 - Calificación total de las oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES

Factor	Peso	Calificación	Calificación ponderada
Alianzas con cunas y jardines	0.10	3.0	0.30
Aumento de consumo de productos por internet	0.16	4.0	0.64
Aumento de utilización de plataformas digitales	0.18	4.0	0.72
Aumento de la tasa de clientes bancarizados y uso de canales electrónicos de pago	0.14	4.0	0.57
Prospección entre compradores y vendedores	0.12	3.0	0.36
Posibilidad de ampliar el modelo e-commerce	0.14	4.0	0.57
Posible aumento de la demanda de productos de segunda mano	0.15	4.0	0.60
Total	1.00		3.76

AMENAZAS

Factor	Peso	Calificación	Calificación ponderada
Aparición de productos de estreno a bajos precios de venta	0.11	2.0	0.22
Disminución de la tasa de natalidad en Arequipa	0.11	2.0	0.22
Disminución del valor agregado bruto de servicios en Arequipa	0.11	2.0	0.22
Escenario de inestabilidad debido a las elecciones presidenciales	0.11	2.0	0.22
Cambios en la regulación que afecten el modelo de negocio	0.11	2.0	0.22
Incremento de fraudes en páginas web	0.11	2.0	0.22
Insatisfacción de clientes debido a entregas fallidas	0.11	1.0	0.11
Amenazas de ciberseguridad ocasionando pérdida de información	0.11	2.0	0.22
Escasez de alternativas de delivery adecuadas para el negocio	0.11	2.0	0.22
Total	1.00		1.89

Fuente: Elaboración propia

El puntaje de las oportunidades de 3.76 es mayor a las amenazas, cuyo valor es de 1.89, por lo tanto, se considera que el medio externo es favorable, asimismo el esfuerzo a seguir por las estrategias es propicio.

3.3. Modelo de negocio

A continuación, se presenta el plan de negocios a través del Business Canvas Model.

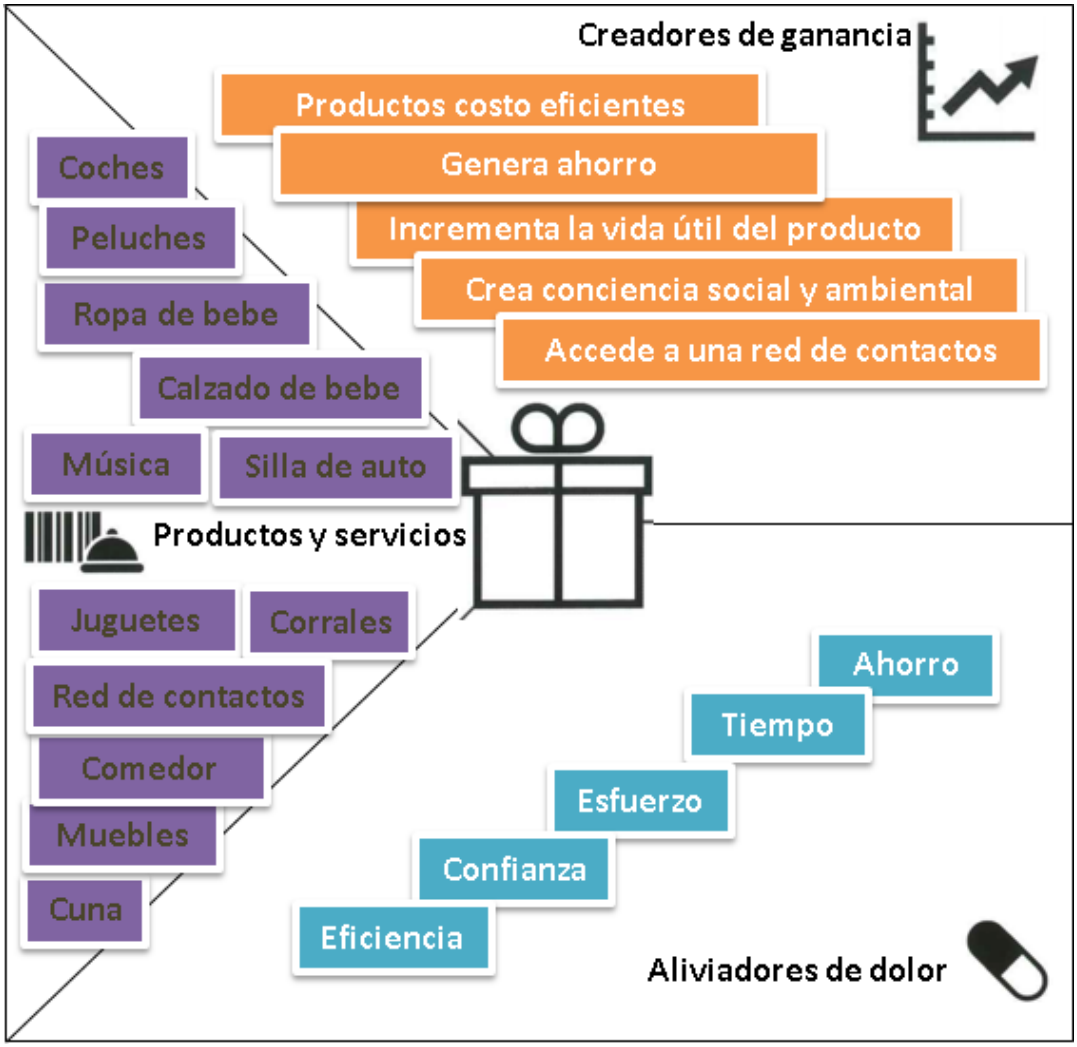
3.3.1. Propuesta de Valor

A continuación, se detallará la propuesta de valor por el lado de la oferta y la demanda.

Por el lado de la demanda la propuesta de valor nace a partir de la potencial necesidad que surge en los padres de comprar artículos para los niños de 0 a 5 años, que sean de un buen costo y calidad.

Con base en esta expectativa es que se utilizó la herramienta de Mapa de Valor (Osterwalder y col., 2014) con el fin de entender los patrones de la creación de valor del modelo de negocio, apalancar la experiencia y habilidades del equipo y evitar ideas que desvían el foco.

Figura 20 - Mapa de Valor por el lado de la demanda



Fuente: Elaboración propia.

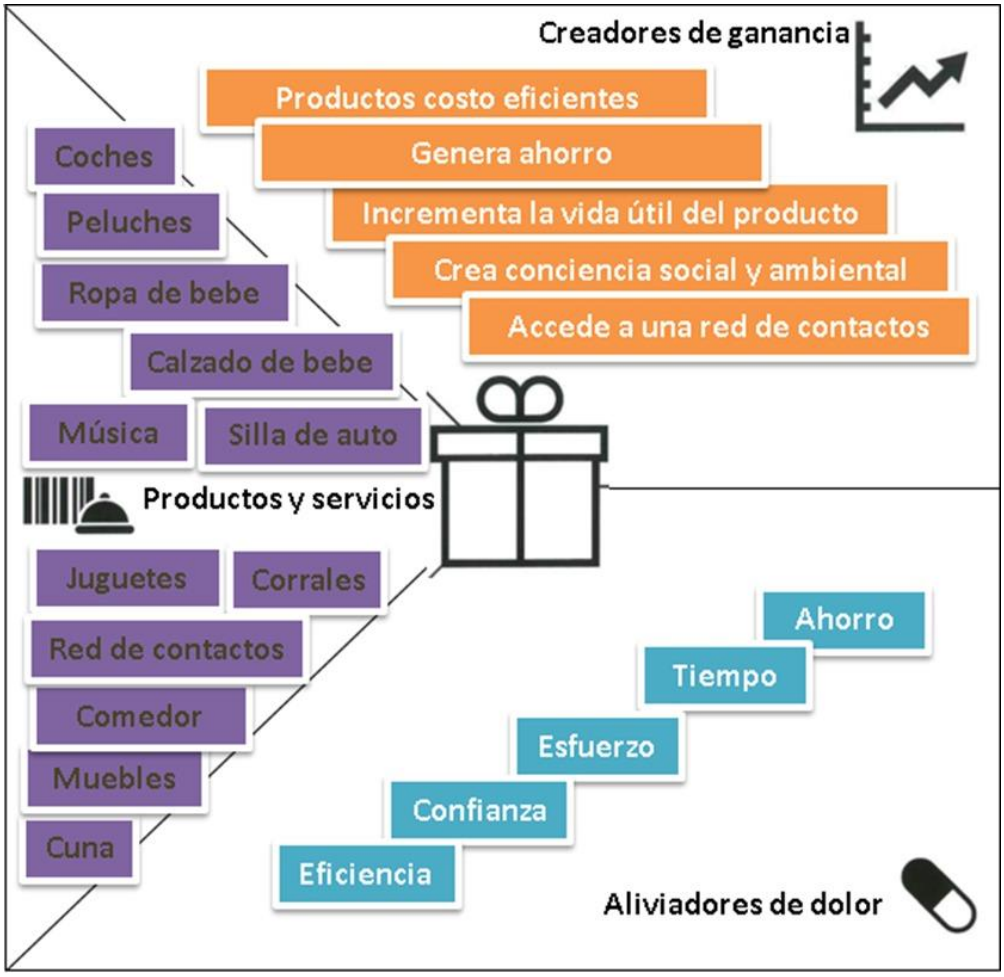
Nota: Adaptado de Osterwalder y col., (2014)

Con el mapa de valor se describieron las características de valor de una manera más estructurada, ubicando los procesos, productos y servicios que el modelo de negocio plantea, para detallarlos en grupos de productos y servicios, aliviadores de dolor y creadores de ganancia.

Los productos y servicios corresponden a los artículos de mayor exposición en los marketplace de plataformas como Facebook y OLX.

Los aliviadores de dolor se escogieron tomando en cuenta los puntos sensibles en la experiencia del cliente que se proyectan a través del modelo de negocio. Los creadores de ganancia responden a la utilidad directa e indirecta que se espera que logren los clientes al utilizar la plataforma.

Figura 21 - Mapa de Valor por el lado de la oferta



Nota: Adaptado de Osterwalder y col., (2014)

Por el lado de la oferta se encuentran aquellas personas que poseen artículos para niños de 0 a 5 años en buen estado de conservación y que a su nivel de utilidad les permite evaluar la alternativa de venderlos. Este segmento de cliente tendrá la función de proveedor del Marketplace, pues facilitará el producto a ser comercializado a través de la plataforma. De esta forma, se utilizó el mapa de valor para estructurar los factores de la oferta.

Por el lado de la oferta se encuentran aquellas personas que poseen artículos para niños de 0 a 5 años y que éstos se mantienen en buen estado de conservación, pero que su nivel de utilidad les permite evaluar la alternativa de venderlos. Este segmento de cliente tendrá la función de proveedor del Marketplace, pues facilitará el producto a ser comercializado a través de la plataforma. De esta forma, se utilizó el mapa de valor para estructurar los factores de la oferta.

3.3.2. Segmento de cliente

A continuación, se detallarán los segmentos de cliente por el lado de la oferta y la demanda.

Al determinar los segmentos de oferta y demanda se optó, en ambos casos, por enfocarse en la generación millenial tal como se menciona en la justificación del presente plan. Se realizó un análisis demográfico y geográfico para validar el segmento elegido.

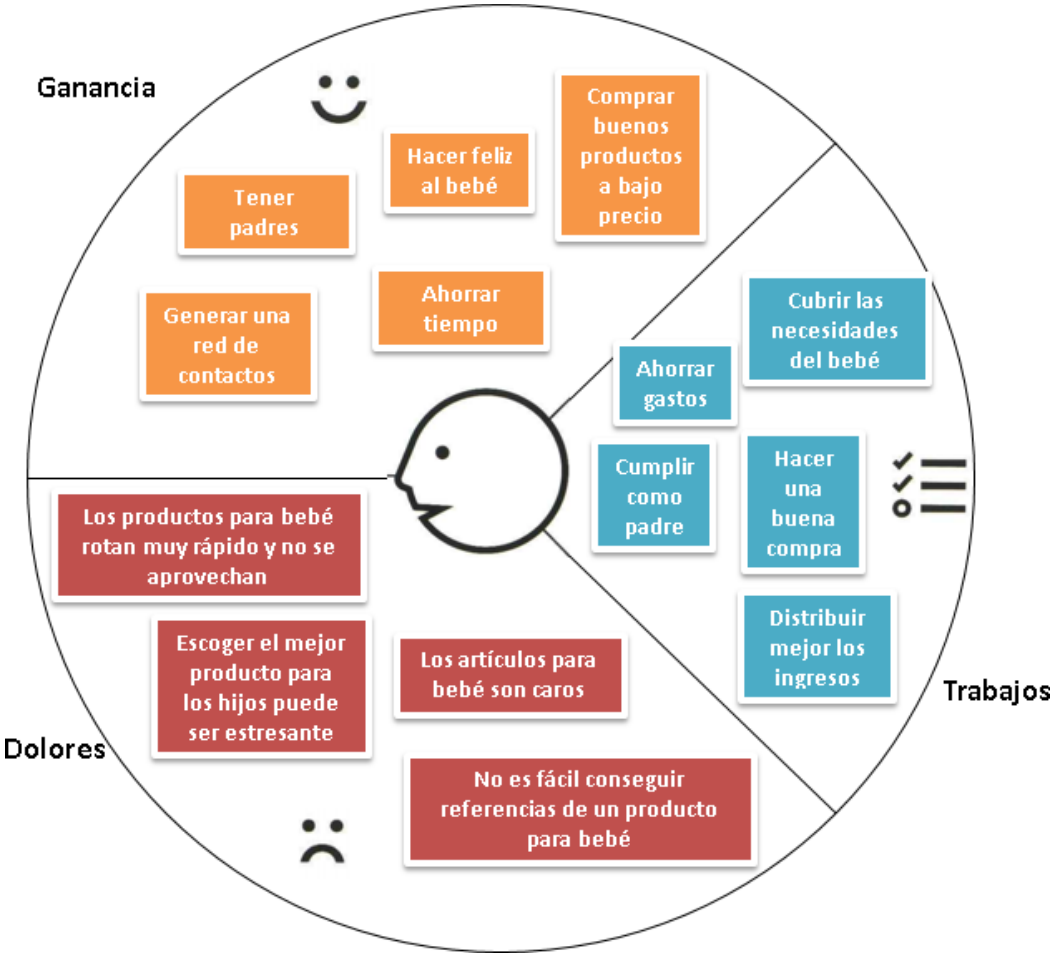
En el análisis demográfico se utilizó como base la data del INEI y Map Drive de Equifax, donde se segmentó a la población de la ciudad de Arequipa por edad, acceso a internet y tipo de vivienda, teniendo como referencia a los padres dentro de la generación millenial. En el análisis geográfico se tomó como mercado a la ciudad de Arequipa, considerando a la población de la zona urbana y con acceso a internet. El nivel de educación no resultó relevante para la segmentación de cliente.

Por el lado de la demanda se utilizó la herramienta Costumer Profile para revisar las preferencias, riesgos y expectativas de los clientes, considerando las labores que debe cumplir el cliente potencial, las ganancias que puede obtener y los puntos de dolor de su actividad como padre.

Por el lado de la oferta se utilizó el Mapa de Valor y la herramienta Consumer Profile, considerando que el ciclo de cliente hace que un cliente luego se vuelva un potencial proveedor.

Finalmente se jerarquizó en niveles de importancia o impacto los aspectos evaluados en la matriz de Costumer Profile. Los grupos de trabajo, dolores y ganancias representan expectativas, escenarios y resultados que son vistos desde la perspectiva de la oferta y demanda. Encontrar un ranking permite priorizar los canales, presupuestos y esfuerzos en adelante.

Figura 22 - Perfil de Cliente



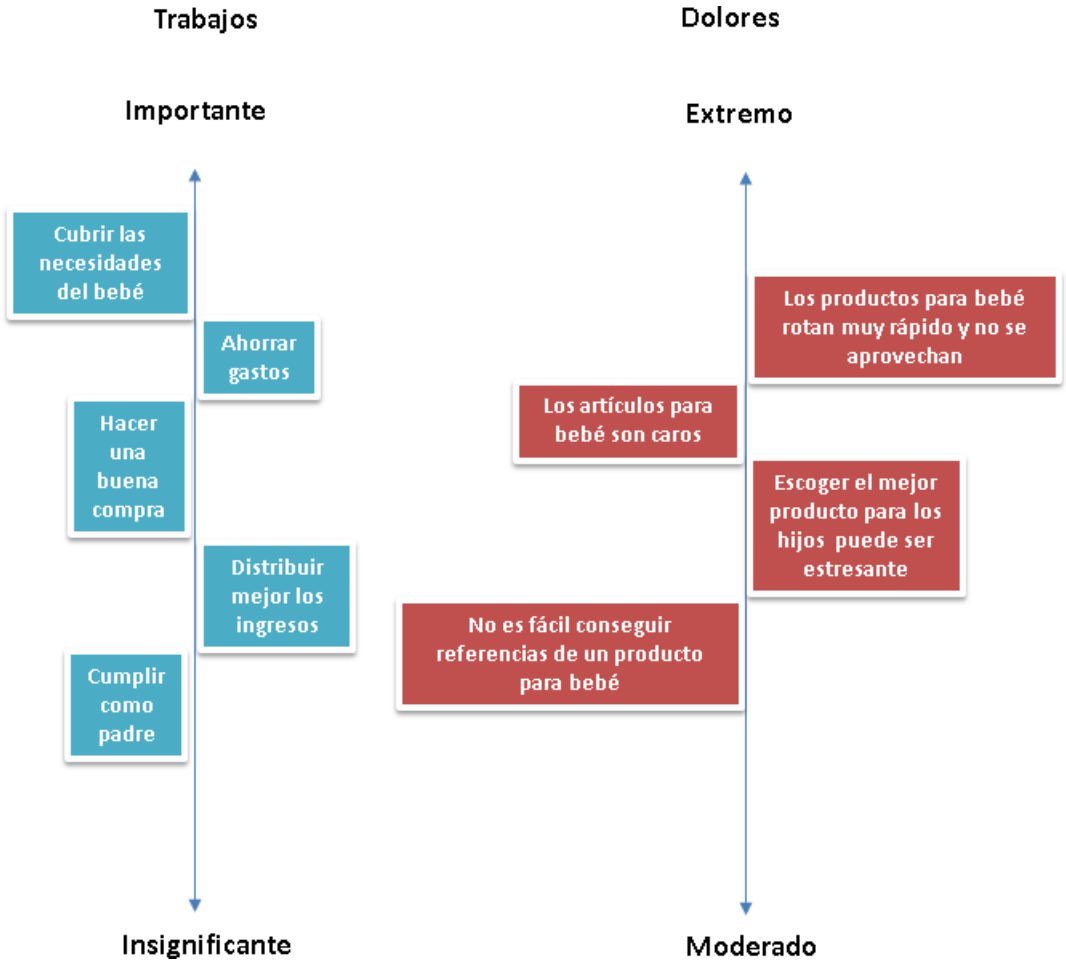
Nota: Adaptado de Osterwalder y col., (2014)

Finalmente se jerarquizó en niveles de importancia o impacto los aspectos evaluados en la matriz de Costumer Profile. Los grupos de trabajo, dolores y ganancias representan expectativas, escenarios y resultados que son vistos desde la perspectiva de la demanda. Encontrar un ranking permite priorizar los canales, presupuestos y esfuerzos en adelante.

3.3.3. Actividades clave

- Mantenimiento y operación de la plataforma para publicación de artículos: Asegurarse que la página web reciba los productos de posibles vendedores.
- Actividades de marketing: Que permitan generar tráfico o visitas en la plataforma de comercio electrónico.

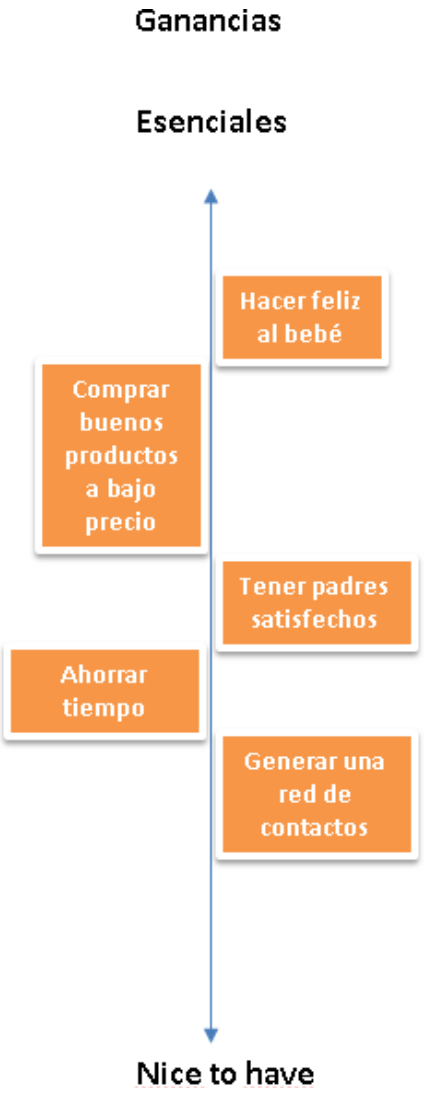
Figura 23 - Nivel de importancia Trabajos y Dolores



Nota: Adaptado de Osterwalder y col., (2014)

- Venta de ropa/accesorios para niños de 0 a 5 años de segunda mano por medio de la plataforma: Gestión adecuada de la página que permita a los clientes comprar los productos en interés.
- Revisión de calidad: Evaluación de la ropa y accesorios que se entreguen a la oficina, si hay observaciones irrefutables no se reciben los artículos.
- Entrega de los pedidos a los compradores, demanda: Se entregarán los productos debidamente revisados a los clientes por medio de delivery de taxis.

Figura 24 - Nivel de importancia Ganancias



Fuente: Elaboración propia

Nota: Adaptado de Osterwalder y col., (2014)

3.3.4. Canales

Los canales que se utilizarán incluirán la plataforma de comercio electrónico por la cual la oferta podrá exponer sus productos y la demanda podrá realizar búsquedas. La distribución directa desde el proveedor hasta el cliente a través taxis que en un primer momento sería tercerizado. El marketplace de Facebook e Instagram como plataformas para la publicidad orgánica y viral, donde se medirá el nivel, calidad y contenido de las interacciones y comentarios.

3.3.5. Relación con el cliente

El principal contacto con los clientes será la plataforma donde se podrán realizar pedidos, sin embargo, es importante desarrollar una relación cercana con los clientes

para poder ingresar al mercado arequipeño. Al tener esta relación con ellos se puede ganar mayor presencia en las redes sociales por medio de publicaciones de los mismos padres. Se pretende brindar un acompañamiento a los padres en el crecimiento de su bebé, brindando información valiosa sobre el crecimiento de los bebés a través de la plataforma, así como consejos para los padres realizados por pediatras. Se busca hacer un seguimiento del bebé, para brindarles alternativas de prendas/accesorios de acuerdo con la edad del bebé.

Además, en lo referente a la plataforma, se espera recibir consultas y reclamos a través de un buzón donde se hará el debido seguimiento brindando respuestas a los clientes en menos de 48 horas.

Todo esto permitirá dar una atención pre y post venta de calidad y sobre todo haciendo las compras desde la comodidad de su casa.

Luego de la operación la plataforma dará seguimiento a la reacción del cliente a través de encuestas por correo o llamada con el fin de resolver dudas y encontrar feedback.

3.3.6. Fuentes de ingreso

El flujo de ingresos contempla la comisión que se generaría por la venta de productos a través del Marketplace, la publicidad de marcas relacionadas a los artículos para niños de 0 a 5 años en la web y el servicio de delivery, que eventualmente podría dejar de ser tercerizado, lo que podría llevar a generar utilidad adicional.

La comisión estará ligada al valor de venta colocado al producto en la plataforma online. La publicidad dependerá del tráfico que se logre en la plataforma online. La utilidad del servicio de delivery se generará a partir del costo adicional del servicio que será cargado a los clientes.

3.3.7. Recursos clave

Este modelo de negocio se basa en una plataforma de e-commerce a través de la cual se ofrecerán productos para niños de 0 a 5 años de segunda mano.

La plataforma sería desarrollada teniendo en cuenta los estándares de seguridad que involucran tanto la exposición de datos personales, regulación de mercado y manejo de dinero.

La distribución de los productos estaría a cargo de un outsourcing de delivery, que permita el fácil rastreo a través de la app del proveedor, además de contar con un flujo

de personal constante, éste enfoque podría ser reemplazado por un servicio de distribución propio luego de contar con los resultados del análisis económico.

El posicionamiento de la marca será un trabajo continuo pues la reputación de la empresa y la intención de compra dependerá de la percepción de los clientes sobre nuestro servicio, teniendo en cuenta nuestro nivel de digitalización.

El personal estará compuesto por hombres y mujeres con experiencia en el cuidado de niños de 0 a 5 años, que tengan criterio de calidad al momento de evaluar los productos de segunda mano.

Los socios serán inicialmente los participantes del presente plan de negocios.

El producto consistirá en artículos para niños de 0 a 5 años de corto uso o de rápido reemplazo que se encuentren en excelentes condiciones y con calidad razonable.

3.3.8. Socios Clave

Permitirán generar alianzas estratégicas con el fin de alcanzar objetivos específicos. Los servicios de delivery serán un respaldo importante frente a la tercerización de distribución, pues cuentan con gran cantidad de unidades de reparto con disponibilidad variable.

Los colegios permitirán exposición a padres de familia y familiares que podrían convertirse en tanto en clientes como proveedores. El valor que generaríamos con este socio es mejorar el bienestar económico de los participantes.

3.3.9. Estructura de costes

En el periodo inicial de ejecución los costos fijos serán mayores a los variables debido al pago de planilla del personal, que representará el mayor volumen de flujos negativos. Con el incremento de operaciones el costo variable deberá superar al costo fijo, al mismo tiempo que incrementaría el ingreso marginal.

Dentro de los costos fijos principales se tiene al personal, que iniciaría con el pago de un sueldo mínimo más los beneficios de ley, licencias de seguridad de la plataforma con un pago anual, paquetes de internet y publicidad a través de una inversión en redes sociales.

Los costos variables serán representados por el flete de transporte de la operación y el pago a los proveedores de artículos que representan la oferta. Cabe indicar que la política establecerá que los proveedores recibirán el pago por la venta del artículo 15 días después de ejecutada la transacción. La inversión inicial incluiría los gastos de

constitución de empresa, gastos notariales y registrales, además el costo de implementación de la plataforma virtual.

Tabla 12 - Implementación del Business Canvas Model

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Socios clave
Los socios clave incluyen plataformas de redes sociales, empresas de delivery, tiendas de artículos para niños de 0 a 5 años, tiendas de ropa para niño, cunas y jardines, padres de familia, bancos y proveedores de internet.</td>
<td>Actividades clave
Las actividades clave comprenden marketing eficiente, supervisión del proceso logístico desde el inicio hasta el final, control de postventa y monitoreo de costos.</td>
<td rowspan="2">Propuesta de valor
La propuesta de valor está enfocada en la demanda e incluye artículos que brinden una alternativa costo eficiente por debajo del precio promedio del mercado a través de una plataforma amigable y que brinde una experiencia distinta a los padres.
La propuesta de valor por parte de la oferta se basa en el costo de oportunidad de generar ingresos a través de artículos que ya no tienen utilidad, generar especio e incrementar la red de contactos.</td>
<td>Relación con cliente
La demanda será captada a través del Marketplace y redes sociales. La oferta será captada a través de redes sociales. La postventa deberá ayudar en la retención de oferta y demanda.</td>
<td rowspan="2">Segmento de cliente
Por el lado de la demanda el enfoque se centrará en la población millenial de la ciudad de Arequipa con acceso a internet, que tenga hijos en edades de 0 a 5 años.
La oferta corresponde a pobladores de la ciudad de Arequipa Metropolitana que tengan artículos para niños de 0 a 5 años en buen estado y sin un plan de uso futuro</td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos clave
Los recursos clave involucran la plataforma online, la pasarela de pagos, distribución tercerizada. personal capacitado, Valor de marca. Socios y producto de segunda mano</td>
<td>Canales
Canal directo, Marketplace digital Canal indirecto, tercerización de deliverys, redes sociales y Whatsapp.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Estructura de costes
Costos fijos: Involucran la planilla, licencias de seguridad, publicidad no orgánica, servicio de internet.
Costos variables: Involucra el flete por distribución, publicidad por campaña y provisiones por pérdidas o errores.
Inversión inicial: Involucra el gasto de constitución de empresa, registro de marca, adquisición de equipos, gastos notariales.</td>
<td colspan="2">Flujo de ingresos
Comisión por el servicio de intermediación de venta.
Publicidad en nuestra web.
Utilidad por el servicio de delivery.</td>
</tr>
</table>

Fuente: Business Model Generation, (2015).

3.4. Conclusiones

Según la revisión de las 5 fuerzas competitivas de Porter, se verifica que las oportunidades tienen un puntaje de 3.76 que es mayor a las amenazas que tienen 1.89 puntos, entre las oportunidades más importantes están: el aumento de utilización de

plataformas digitales que van a beneficiar al proyecto y el posible aumento de demanda de productos de segunda mano por la coyuntura actual.

En cuanto al análisis PEST se concluye que actualmente, se vive un entorno de turbulencia e inestabilidad con el gobierno actual, sin embargo, en cuanto al factor económico, la economía viene recuperándose después de la pandemia suscitada lo que tiene buen pronóstico a futuro para el proyecto, en cuanto a los factores tecnológicos, la digitalización ha avanzado a pasos agigantados lo que también beneficia al proyecto de e-commerce que se presenta en la tesis.

CAPÍTULO 4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El presente capítulo tiene el objetivo de reunir información primaria que pueda validar o rechazar los supuestos encontrados durante la primera parte del plan de negocios. La investigación de mercados involucrará las entrevistas a expertos en el segmento de e-commerce y venta de artículos para niños de 0 a 5 años, además se realizarán las encuestas al público objetivo. Se espera encontrar la información complementaria necesaria para poder desarrollar los planes de negocio más adelante.

4.1. Investigación cualitativa

4.1.1. Entrevistas a expertos

Se ha realizado entrevistas a expertos para poder obtener más información sobre el proyecto de estudio en la presente tesis. Se ha buscado personas que trabajan en empresas de ropa y artículos de segunda mano para adultos, en especial mujeres, y artículos de segunda mano para niños de 0 a 5 años.

Para poder realizar este estudio se ha realizado la técnica cualitativa de entrevistas a profundidad a expertos, a continuación, se explicará la metodología:

4.1.2. Metodología

- Tipo de estudio: Estudio cualitativo
- Técnica: Entrevistas a profundidad de tipo semiestructurada ya que se ha agregado algunas preguntas en varias entrevistas para poder obtener más información de los entrevistados
- Tipo de población a investigar: Trabajadores con experiencia en venta de artículos de segunda mano para niños y adultos
- Tamaño de la muestra: Se realizaron un total de siete entrevistas de profundidad a expertos, según se detalla a continuación:

Tabla 13 - Relación de expertos entrevistados

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Empresa/Organización
1	Alexandra Aranzaens González-Polar	Fundadora & CEO	Humana Concepstore
2	Flowercita	Fundadora & CEO	Closet sale
3	Sharon Nuñez Alarcon	Fundadora & CEO	Moda Circular
4	Michel Yime Montes Baldeon	Fundador & Administrador	Deprias Little Kids
5	Samanta Torres	Fundadora & CEO	Closet Baby Chic
6	Pamela Rivero	Fundadora & CEO	Dos
7	Nidia / Francis	Fundadora & CEO	Segunda vuelta

Fuente: Elaboración propia

Fecha de ejecución: Las entrevistas a profundidad se realizaron del 14 de setiembre del 2021 al 30 de octubre del 2021

4.1.3. Factores y subfactores preguntas

Se ha definido los factores y subfactores más relevantes para poder realizar un estudio cualitativo adecuado. A raíz de este se han formulado 10 preguntas para los expertos y 2 preguntas adicionales para los expertos en venta de artículos de segunda mano para niños de 0 a 5 años.

Se ha elaborado la guía de preguntas abiertas para poder tener la mayor información de los entrevistados.

En la tabla a continuación, se coloca los factores, subfactores y preguntas de la entrevista a profundidad.

Tabla 14 - Factores y sub-factores y preguntas de las entrevistas en profundidad

Factores	Sub factores	N	Preguntas	Bibliografía
Comportamiento del consumidor	Nivel de ingresos	1	¿Cómo considera que afecta el nivel socioeconómico en la decisión de compra de productos de segunda mano?	Varian, 2000
	Uso de tarjetas de crédito / medios de pago	2	¿Cuáles son los medios de pago más utilizados por sus clientes	Memoria Anual, BCP (2020)
	Nivel de información del consumidor	3	¿Qué opina del mercado de productos de segunda mano en el Perú y como este mercado puede funcionar en las principales ciudades al interior como Arequipa?	Parsons (2006).
	Mercados de Segunda Mano	4	¿Cuáles cree que son las características de los clientes que compran productos de segunda mano?	"Anderson y Ginsburgh (1994) Thomas (2003) "
Experiencia de compra (UX)	Publicidad	5	¿Cuáles son los medios publicitarios más adecuados para que un negocio de venta de productos de segunda mano pueda captar y retener clientes?	Beetrack. (2021).
	Amigable (fácil de comprar)	6	¿Cómo considera que debería ser la experiencia de compra de un cliente que busca productos de segunda mano?	Beetrack. (2021). Pérez del Campo, E. (2001). Wang, S. & Archer, N. P. (2007).
Comportamiento del mercado	Diferenciación	7	¿Cómo cree que debería ser la estrategia de una empresa de venta de productos de segunda mano para conseguir clientes recurrentes?	"Anderson y Ginsburgh (1994) Hayes & Jones, 2006"
Distribución logística	Proceso de entrega	8	¿Cuáles son los principales problemas que se presentan a la hora de entregar los pedidos de los clientes?	"Murray y col., 2017 Beetrack, 2021"
	Proceso de Post Venta	9	¿Cuál es su proceso de post venta? ¿Qué procedimiento utiliza para atender los reclamos de sus clientes?	Wang y Archer (2007)
Propuesta de valor	Propuesta de valor	1	A continuación, le presentamos la propuesta de valor de nuestra empresa. Denos su opinión al respecto	

Fuente: Elaboración propia

4.1.4. Aplicación del plan de investigación

La entrevista cualitativa, busca lograr una comunicación y construcción conjunta de significados respecto a un tema, es más íntima flexible y abierta que la cuantitativa (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Se considera el siguiente procedimiento para la recolección de entrevistas a profundidad:

- Definición de factores y subfactores: Se desarrolla y analiza en base al tema principal de la investigación
- Elaboración de la guía de preguntas: Se elabora la guía de las entrevistas con preguntas abiertas para profundizar en algunos temas de la investigación
- Recojo de información: Se realiza de manera virtual con la presencia de un entrevistado y uno o más entrevistadores siguiendo las instrucciones de la guía de preguntas
- Análisis de información: Después de terminar con las entrevistas, se realiza un análisis dividiendo la información de acuerdo con los factores y subfactores antes establecidos.

4.1.5. Procedimiento de análisis de información

En todo proceso cualitativo, se realiza la recolección de datos, revisión y organización de estos, luego se prepara los datos y se define la unidad de análisis, se procede con la codificación de los datos además de aplicar los criterios de rigor cualitativo o calidad del estudio (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

El análisis cualitativo de los datos se realizó con el software Atlas TI versión 7.5.7, que es una herramienta que cuenta con un potente conjunto de herramientas para el análisis cualitativo de grandes cuerpos de datos textuales, gráficos y de video (Atlas TI, 2009)

A continuación, se describe el proceso de análisis de información:

- Generación de entrevistas
- Transcripción de entrevistas
- Identificación de palabras más importantes para el posterior análisis
- Generación de conteo de frecuencia de palabras más importantes
- Generación de conclusiones de cada factor y subfactor desarrollado

En el “Anexo 1” se visualiza la frecuencia de palabras más relevantes obtenidas en las entrevistas generadas por el Atlas TI 7.5.7, se puede ver que las palabras más repetidas fueron ropa con 56 veces, gente con 51 veces y tienda con 45 veces.

Luego se muestra la nube de palabras donde se resalta las palabras que se mencionaron más en las entrevistas, en el “Anexo 3” se muestra el mapa semántico de jerarquía de factores y subfactores.

4.2. Análisis Cualitativo

Se describen a continuación las conclusiones por cada factor y subfactor:

4.2.1. Factor: Comportamiento del consumidor

Sub factor: nivel de ingresos

Por un lado, algunos entrevistados comentaron que el nivel de ingresos no era importante para la decisión de compra de productos de segunda mano, pues indicaron que existen otros motivos para la compra de estos productos como las tendencias y el medio ambiente; mientras que un grupo de expertos, que comercializaba productos nuevos para niños de 0 a 5 años, consideraba que si era relevante. Se podría considerar que el ticket promedio de los productos es un punto de quiebre para la decisión sobre el nivel de ingresos del target. La marcada diferencia en el ingreso de los clientes ha tenido una relación positiva en el caso de los productos nuevos, donde se compran más productos a medida que se tiene mayor ingreso, pero es nula en el caso de los productos de segunda mano.

El análisis del sub-factor muestra que los medios más utilizados son aquellos canales electrónicos que no generan una comisión por el uso.

Sub factor: Uso de tarjetas de crédito / efectivo

El consenso entre los especialistas marcó que los medios de pago más utilizados son efectivos contra entrega, billeteras electrónicas como Yape y Plin, además de transferencias electrónicas de los cuatro bancos más grandes: BBVA, BCP, Scotiabank e Interbank. En algunos casos, los especialistas comentaron que los pedidos que se realizaban a lugares muy lejanos sólo podían ser cancelados por adelantado, pues existían riesgos logísticos y de pago en el proceso.

Las pasarelas de pago no eran frecuentes dentro de los medios de pago utilizados por los especialistas, principalmente por la comisión generada a partir del uso de este canal.

Sub-factor: nivel de información del consumidor

Es destacable que algunos especialistas comentaron que madres de familia suelen consumir catálogos virtuales de productos para niños de 0 a 5 años, con el fin de buscar artículos en tendencia. De esta forma, la demanda se dirige hacia productos vigentes en algunos casos. También se recibieron comentarios que expresaban la importancia de la calidad sobre la tendencia, esperando un producto costo eficiente, pudiendo sacrificar la vigencia de la línea del producto.

Se puede concluir que los factores relevantes a nivel de información del consumidor son la calidad del producto, el precio y la tendencia en el mercado, pudiendo generar distintos segmentos de cliente a partir de estos factores.

Sub-factor: mercados de segunda mano

Los entrevistados indican que el mercado de segunda mano pasa por un cambio de mente de los usuarios y está relacionado al cuidado del medio ambiente ya que al fabricar una prenda/artículo se utilizan muchos insumos que lo contaminan y al utilizar prendas de segunda mano se evita el aumento de esta polución.

En cuanto a la expansión de productos en el mercado de segunda mano, comentan que en Lima ya está más desarrollado, en Arequipa no tanto, su desarrollo está comenzando por medio de las redes sociales, en cuanto a otras provincias, indican que la accesibilidad en cuanto a información y entrega de productos puede ser un inconveniente.

En cuanto a los productos de niños de 0 a 5 años, consideran que es una buena alternativa para que estos artículos tengan un segundo uso para otras personas. Ya que la ropa de los niños se vuelve inservible muy rápidamente porque crecen.

En cuanto al mercado de segunda mano en el extranjero comentan que ya está más desarrollado y comenzando a saturarse, una opción para sobresalir es la diferenciación ligada con la experiencia al cliente.

Sub-factor: Interfaz

En cuanto a la interfaz los entrevistados comentan que no han utilizado una en específico, sino que en la mayoría de las veces han utilizado las redes sociales para promocionar sus productos.

Sub-factor: Precios

La colocación de precios se hace de una manera cualitativa con la inspección del estado de la prenda/producto y la marca, no hacen un análisis más profundo, indican que estos son bajos y accesibles ya que sino las personas optarían por comprar algo nuevo pero que no hacen rebajas sobre los mismos.

También, 2 entrevistadoras comentaron que es importante colocar el precio en los artículos en las redes sociales donde los promocionan para evitar que los clientes se desanimen en la compra.

Además, comentaron que, igualmente de ofrecer un precio razonable se debe mostrar algún beneficio en el artículo que es, por ejemplo, el cuidado del medio ambiente.

4.2.2. Factor: Experiencia de compra (UX)

Sub factor: Publicidad

Fueron dos los canales que primaron como medios de publicidad al realizar las entrevistas a los especialistas, estos eran canales previsibles y que fueron confirmados por los entrevistados. En primer lugar, se tiene a las redes sociales que han permitido segmentar la pauta hacia segmentos específicos, teniendo como aliados principales a Facebook e Instagram. Estos medios son utilizados en su versión business y administrados, normalmente, por los mismos dueños del negocio, teniendo en cuenta a pequeñas empresas. Por otro lado, la publicidad boca a boca, que nace de la experiencia de servicio que algunos especialistas destacaron en su negocio.

Se puede considerar entonces que las redes sociales y la publicidad boca a boca, permanecen como los principales canales publicitarios a utilizar, debido al alcance y su eficiencia.

Sub factor: Amigable, fácil de comprar.

La experiencia de compra de los especialistas se basa en un catálogo presentado por redes sociales, tanto en Facebook como Instagram. El cliente tiene la oportunidad de realizar consultas a través del chat interno, DM o Facebook chat, además, suelen contar con una cuenta de WhatsApp, y es a través de estos canales que los clientes toman la decisión de compra. El proceso, al ser remoto, es bastante amigable pues el cliente puede realizar una serie de consultas hasta decidir.

No se encontró una plataforma que se asemeje al Marketplace que se propone en la presente Tesis, por lo que se deberá incluir una pregunta acerca de la preferencia del uso de un canal.

4.2.3. Factor: Comportamiento de mercado

Sub factor: Diferenciación

Uno de los sub-factores más relevantes al momento de entrevistar a los especialistas fue la diferenciación, pues en este campo se encuentran ventajas competitivas como la importación exclusiva de marcas desde el extranjero, el servicio delivery propio, y los shows rooms. El factor de productos de segunda mano, que permite manejar precios más bajos que el promedio, fue destacado entre los especialistas.

Durante la lectura de la propuesta de valor, todos los especialistas aprobaron la idea de un Marketplace que comercialice productos de segunda mano para niños de 0 a 5 años, a través de una plataforma por internet.

4.2.4. Factor: Distribución logística

Sub factor Proceso de compra

Este proceso surge cuando el cliente puede contactarse con la tienda/empresa mediante sus redes sociales y muestra interés por algún producto en específico, algunos indican que les colocan el precio a los productos, después, el cliente se contacta con la tienda/empresa, estos se aseguran de enviarles las fotos al cliente parra que indique si acepta la prenda, después coordinan la entrega que puede ser de manera presencial y/o con un Courier.

Algunos problemas que nos comentaron son:

- Más de una persona solicita el mismo producto en las redes sociales. Para estos casos se utilizará el criterio de orden de pedido.
- Los clientes piden descuentos en los productos

Sub factor Proceso de entrega

La mayoría de entrevistados comentan que la entrega de los productos se realiza en una dirección fija como una tienda o su casa, si el cliente necesita que lo envíen se utiliza el servicio de Courier. El cliente pagará en estos casos.

Sobre los principales problemas, indican los siguientes:

- El cliente nunca llega al lugar y hora acordados
- El cliente ve el producto y ya no lo quiere
- El producto que llevó el courier no llegó en buen estado
- El producto nunca lo trae el courier o lo trae varios días después
- Los clientes quieren recoger los productos en cualquier horario
- Los clientes ponen una dirección errada de entrega y el Courier se pierde

Sub factor Proceso de post venta:

La mayoría de entrevistados comentó que no tuvieron quejas y/o reclamos después de la entrega de productos, especifican que si no les quedan ya no hay devoluciones, sin embargo, hay otros que hacen cambios por otro producto al mismo precio o le venden el producto del reclamo a un menor precio, esto aplica para productos con fallas, algunos comentan que colocan regalitos en los productos.

En el proceso de post venta se consideran importantes los siguientes puntos:

- Asegurarse de que el producto llegue en buenas condiciones al cliente
- Solicitar feedback al cliente sobre el producto solicitado
- Atender los reclamos de manera personal/directa

4.2.5. Conclusión del análisis cualitativo

Como conclusión, se afirma que las entrevistas con expertos han logrado validar la información de fuentes primarias con sólidos argumentos sobre los factores y subfactores planteados.

Surge un nuevo factor y dos existentes que deberán ser validados a través de encuestas hacia posibles clientes. Estos factores son:

- Cuidado del Medioambiente desde el lado del comprador.
- Precio desde el lado del comprador.
- Distribución logística desde el lado del vendedor.

Finalmente, este análisis cualitativo ha permitido que el plan de negocios valide y confirme que las fuentes encontradas dan sustento teórico al estudio y que está validado por expertos que han aplicado a la realidad estos criterios.

4.3. Investigación de mercado

4.3.1. Población

Selección de la muestra

Para el cálculo de la muestra, primero se definen los elementos que delimitan la población del estudio:

Área geográfica: Arequipa Metropolitana.

Población objetivo: Padres de familia que tengan entre 28 y 40 años, con hijos menores a cinco años y que residan actualmente en la ciudad de Arequipa. Se estima que la muestra tenga un nivel salarial entre los 1,200 a 4,000 soles y se ubiquen en los NSE C, D y E de acuerdo con el estudio Perfiles Socioeconómicos Perú 2019 (IPSOS, 2020).

Dado que no existe una fuente secundaria que tenga esta estadística con ese detalle de la población, se procedió a estimar el tamaño calculando la población en la base de microdatos de la Encuesta Nacional de Hogares, ENAHO, 2020. El resultado indica que para la población objetivo en la provincia de Arequipa se estaría hablando de 301,712 personas y haciendo referencia solo a Arequipa Metropolitana la cantidad estimada seria de 232,086.

Tamaño de la muestra

Debido a la complejidad para determinar el tamaño de la muestra y teniendo en cuenta el conocimiento y experiencia del mercado de los participantes en la investigación, se ha optado por una muestra no probabilística.

4.3.2. Conclusiones del análisis cuantitativo para el estudio de demanda por el servicio

Tabla 15 - Conclusiones del análisis cuantitativo de la demanda

Objetivos cuantitativos	Conclusiones
Conocer el interés por la compra de productos online	De manera general se ve en los resultados, que el 64% de los padres están interesados por la compra de artículos para niños de 0 a 5 años de manera online
Conocer los hábitos de consumo de los padres de familia	Problemas que han tenido con los artículos que compran para sus niños de 0 a 5 años son en primer lugar el Precio alto (68%), seguidos por una mala calidad (51%), demora en la entrega de artículo (37%) y como un problema de poca relevancia el servicio antes/durante la compra de estos (14%).
	La frecuencia con la que compran artículos para sus niños de 0 a 5 años indicando que la compra una vez al menos o una vez cada dos meses serían las predominantes con un 41% y 43% respectivamente
	El artículo que más suelen comprar es la Ropa (73%) la cual se ve tiene el mayor porcentaje y relevancia, de aquí se podría seguir un grupo de artículos que, en orden, pero sin poder establecer una gran diferencia entre ellos son: Coche (26%), Juguetes (21%) y cuna (20%).
	Las razones por las cuales se da cierta frecuencia de comprar para los artículos, se ven dos grupos de importancia, en el primero se encuentra el rápido crecimiento de los niños de 0 a 5 años (45%), mala calidad de los artículos (44%) y precios altos (42%), en el segundo grupo tenemos a la moda (23%), cambio de estación y deterioro ambos con un 21%.
Estimar la aceptación por el nuevo producto	Hay una buena aceptación por la compra de artículos de segunda mano para los niños de 0 a 5 años, con un 57% totalmente de acuerdo y un 23% de acuerdo, teniendo solo un 10% indiferente y un 10% en desacuerdo. Y al ser consultados por el interés de realizar esta compra a través de la plataforma Desegundamano, se ve una gran aceptación con un 90%. Dentro de este grupo de personas, se les consulto por el método para realizar la compra a lo que se vi una preferencia por la venta directa (76%) por sobre la subasta (24%)
Preferencias del potencial consumidor para el servicio	Dentro de los medios para poder pagar en la plataforma, la gente muestra una preferencia marcada por las billeteras electrónicas (48%) haciendo referencia a Yape, Plin, Tunki, seguidas por el pago por tarjeta (29%), y finalmente los pagos por trasferencia bancaria (19%) y efectivo (16%)
	Como preferencia para recibir el pedido hay una preferencia por recibir el delivery en casa (55%), seguido con un recojo en tienda y centro de conveniencia ambos con 24%
	Sobre que dato les gustaría tener al momento de la compra, se puede observar que comentarios de otros clientes (87%), la valoración del vendedor (84%) y un historial de ventas (76%) seria relevante, mientras que algo que no consideran tan importante sería el nombre completo del vendedor (9%)
Establecer una correcta estrategia de marketing	El tipo de información adicional que les gustaría saber para asegurar la calidad de los artículos destaca como principal la Marca y modelo (94%), fecha de la primera compra (77%), fotos y videos del artículo (75%) y detalles de algún desperfecto (59%)
	Sobre los medios para informarse sobre la venta de los artículos, los encuestados destacan Instagram (96%), Facebook (70%), Whatsapp (67%) y página web (24%).

Fuente: Elaboración propia

4.3.3. Conclusiones del análisis cuantitativo para el estudio de oferta por el servicio

Tabla 16 – Conclusiones del análisis cuantitativo de la oferta

Objetivos cuantitativos	Conclusiones
Conocer el interés por la venta online de productos de niños de 0 a 5 años	El 90% de encuestados, tiene artículos de niños de 0 a 5 baños que ya no utiliza, y de ese grupo el 66% estaría interesado en venderlos. Y ese mismo grupo de personas estarían interesados en venderlo por internet 66%
Conocer las preferencias para una venta de online de productos para niños de 0 a 5 años	Para los medios de pago preferidos, destaca las billeteras electrónicas (48%), la transferencia (32%) y el efectivo (20%)
	Para las preferencias por la forma en la que se debe entregar un producto, la mayoría de encuestados prefiere el delivery hacia el domicilio (43%), seguido por que vayan a su casa (27%), entregas en un centro de conveniencia (25%) y pequeña cantidad comenta el recojo en un almacén alquilado (5%)
Estimar el interés por el servicio	Hay un buen interés por el uso de la plataforma Desegundamano, dado que el 35% de los encuestados están muy interesados por usar la plataforma mientras que el 50% se encontrarían interesados y solo un 15% estarían poco interesados en esta.
Preferencias del potencial consumidor de oferta para el servicio	Sobre los medios para comunicarse con la plataforma, tenemos que la preferencia de los encuestados es Whatsapp (69%), seguido por Teléfono (50%) y correo (50%), ya con una menor preferencia encontramos una plataforma web (21%) y de forma presencial tan solo el 9%. Por otro lado, sobre los medios en los les gustaría tener exposición de sus artículos destacan Instagram (71%), Facebook (52%), Whatsapp (39%) y radio/tv (9%).
	La importancia de la seguridad de datos destacada como un tema imprescindible, dado que el 72% lo considera importante y 28% importante.
Conocer el precio que están dispuestos a pagar nuestros consumidores	Para los encuestados, que utilizarían la plataforma y que serían nuestros ofertantes, se ve que hay una opción divida en cuanto el porcentaje a pagar por el servicio, poniendo con un mayor porcentaje a la comisión del 10% (43%), seguido de 15% (19%), 18% (23%) y finalmente un 5% (6%).

Fuente: Elaboración propia

4.3.4. Estimación de la demanda

Según información del INEI, la población de padres y/o madres entre 27 a 41 años en Arequipa Metropolitana es 232 086 personas, se toma en cuenta a la mitad de la población considerando que hay familias que tienen al papá y a la mamá en una casa y harían 1 solo pedido.

Luego, según las encuestas realizadas, se tiene a un 43.7% que está totalmente de acuerdo en comprar artículos de segunda mano para bebés, un 17.3% que está de acuerdo y un 7.6% que es indiferente, sumando todos esos porcentajes, sale un 68.5% de la población que viene a ser 159 044 personas.

Luego este resultado se ha multiplicado por el porcentaje que está totalmente de acuerdo y de acuerdo en comprar artículos de segunda mano para bebés que es el 43.7% y 17.3% respectivamente, a este resultado se le ha multiplicado un factor del 50% a los

que están totalmente de acuerdo y un 25% a los que están de acuerdo ya que no tienen la misma intención de compra lo que genera una demanda de 47 179 personas (20% de la población inicial), luego, a este número se le ha multiplicado el 2.5% que se considera que es la demanda que se busca alcanzar con la plataforma presentada por ser un producto innovador, lo que da 1179 personas.

Es decir que hay un alto potencial para poder seguir invirtiendo en la plataforma y generar mayores ventas a las planificadas ya que el total de población que está de acuerdo con la idea es un aprox. de 47 mil personas que es el 20% de la población inicial. Puede parecer un porcentaje bajo de aceptación, sin embargo, es un mercado no atendido que puede despertar interés en el otro 80%.

Cabe precisar que, de acuerdo con el modelo de Difusión de Innovaciones de Everett M. Rogers, una innovación atraviesa un proceso de comunicación en el tiempo y de difusión por determinados canales entre los miembros de una sociedad.

En ese sentido el modelo propone la clasificación de los grupos posibles de adoptantes dividido 87 en cinco segmentos diferentes: Innovadores (2.5%), adoptantes iniciales (13.5%), mayoría temprana (34%), mayoría tardía (34%) y rezagados (16%). Considerando lo descrito por Everett M. Rogers y que el presente plan de negocio constituye un producto innovador en el mercado, se puede inferir que la demanda mínima inicial se encontraría alrededor de los 903 clientes (2.5% de 36,119 personas).

4.4. Conclusiones

El capítulo de Investigación de Mercado involucró la revalidación de los supuestos encontrados durante el análisis realizado con información secundaria y la validación de conceptos que habían sido encontrados, pero no sustentados de manera suficiente. Se realizaron encuestas a grupos de oferta, compuestos por los interesados en la venta de artículos de segunda mano y la demanda, que corresponde al sector interesado en la compra; además, se realizaron entrevistas a expertos en el rubro de comercialización de productos de segunda mano a través de canales digitales.

Dentro de los resultados más resaltantes de la investigación de mercados se encontró la validación de un público objetivo creciente, la necesidad de adquirir artículos para niños de 0 a 5 años que sean económicos, la preferencia por canales de pagos con características de billetera digital, la validación del uso de plataformas digitales para la comercialización -por el lado de oferta y demanda- de artículos de segunda mano, entre otros.

CAPÍTULO 5. PLAN ESTRATÉGICO

Luego de haber concluido la investigación de mercado, este capítulo presenta la evaluación estratégica de las oportunidades y amenazas identificadas para el presente plan de negocio. Para la elaboración del presente capítulo se toma como base el libro "Cómo elaborar un plan de negocio" (Arbaiza, 2015) que sugiere los pasos necesarios para la elaboración de un correcto planeamiento estratégico.

5.1. Misión, Visión y Valores

El primer paso del planeamiento estratégico es la definición de la visión y misión de la empresa. Estos van acompañados de la definición de los valores empresariales que detallamos a continuación:

5.1.1. Misión

Somos una plataforma peruana de comercio electrónico que busca facilitar el intercambio de productos para niños de 0 a 5 años de segunda mano a través del intercambio de oferta y demanda en padres de familia impulsando el cuidado del medio ambiente a través de la economía circular.

5.1.2. Visión

Ser la principal plataforma de intercambio de productos de segunda mano en Arequipa metropolitana.

5.1.3. Valores

- Enfoque a la Sostenibilidad
- Servicio de calidad
- Trabajo en equipo
- Orientación al cliente
- Responsabilidad social

5.2. Objetivos Estratégicos y Financieros

En el corto plazo los objetivos estratégicos son:

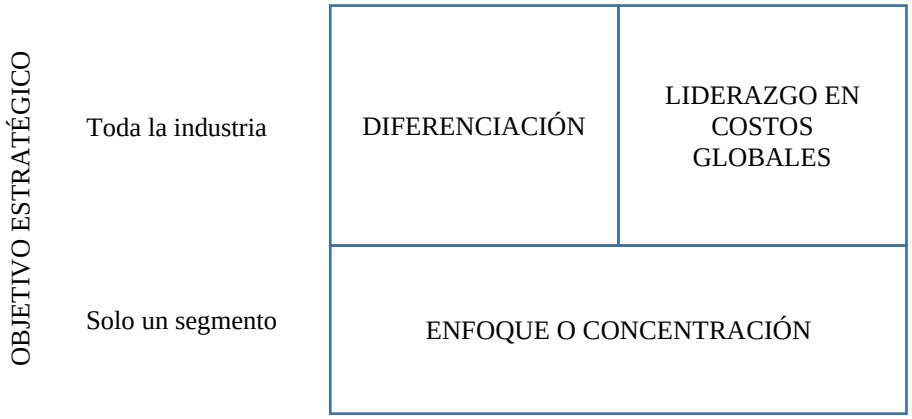
- Objetivo Estratégico 1: Lograr una participación de mercado del 2.5%. en el primer año.
- Objetivo Estratégico 2: Lograr un incremento en el nivel de ventas desde una participación de mercado de 2.5% anual hasta llegar a un 5% anual en el quinto año.

- Objetivo Estratégico 2: Alcanzar una tasa de 20% de clientes recurrentes en compras en el segundo año.

5.3. Estrategia genérica de negocio

Luego del análisis de las estrategias genéricas de Porter, tomando en cuenta el objetivo estratégico y las cinco fuerzas competitivas, se concluye que el mejor camino es el de la diferenciación del modelo de negocio.

Figura 25 - Estrategias genéricas de Porter



Fuente: Michael Porter, (1980).

De acuerdo con los resultados de las encuestas, se encuentra que la mayor preferencia radica en el público que desea adquirir productos de segunda mano vía online.

Por otro lado, existe una gran cantidad de empresas que se dedican a la venta de productos nuevos para niños de 0 a 5 años, sin embargo, existe una alta probabilidad, alrededor de 80%, de personas encuestadas que comprarían artículos de segunda mano para el niño de 0 a 5 años. En esa línea se considera que la estrategia de diferenciación será un factor clave de éxito para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Se elige la estrategia de diferenciación porque el modelo de intermediación comercial es innovador y único. No aplica la estrategia de liderazgo en costos porque se trata de productos de segunda mano que tienen una reducción en el precio de venta y tampoco aplica la estrategia de enfoque porque no se cuenta con varias líneas de productos o un nicho de mercado donde exista ventaja comparativa.

En el caso se presenten nuevos competidores, se debe de analizar todo acerca de los nuevos competidores como, por ejemplo:

- Analizar sus productos.
- Analizar sus precios.

- Analizar sus servicios.
- Analizar su presencia online.

De ser necesario debemos comprar un producto de la competencia con la finalidad de poder conocer su proceso de venta, una vez conozcamos todo acerca de los nuevos competidores debemos de reforzar o generar nuevas estrategias para que nuestros competidores no nos alcancen y quiten mercado.

5.4. Estrategias alternativas

En línea con lo expuesto por la autora Arbaiza, 2015, la finalidad de una tesis es "introducir una empresa nueva al mercado, pero es difícil estimar sus fortalezas y debilidades", por lo tanto, el presente estudio no considera las matrices EFI, FODA, PEYEA, BCG ni la matriz interna. Este alcance fue descrito previamente en las limitaciones del trabajo de investigación.

5.4.1. Matriz de evaluación de factores externos

En base a los resultados de la investigación de mercado y las entrevistas expertos en el rubro, se elaboraron las siguientes matrices de oportunidades y amenazas:

Tabla 17 - Matriz de evaluación de factores externos (Oportunidades)

Nro.	Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntación ponderada
O1	Recuperación del crecimiento del PBI con proyección de crecimiento de 3.5%-4%	0.09	3	0.27
O2	El mercado de productos para niños de 0 a 5 años segunda mano en Arequipa no se encuentra desarrollado.	0.09	5	0.45
O3	Recuperación de la tasa de desempleo cerrando al 5.5% en el 2021 (Valor más alto en 2020 fue de 9.3%)	0.08	3	0.24
O4	Crecimiento del comercio electrónico.	0.07	4	0.28
O5	En el 2020 33 millones de personas compraron ropa de segunda mano. Se espera un crecimiento de 15-20% los próximos años	0.07	2	0.14
O6	Incremento del uso del delivery. La proyección se mantendrá durante los próximos años. (Hasta febrero del 2021 creció un 250%)	0.06	3	0.18
O7	Se tiene un 72% de población con la dosis completa de la vacuna.	0.04	2	0.08
	TOTAL	0.5		1.64

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 - Matriz de evaluación de factores externos (Amenazas)

	Amenaza	Ponderación	Calificación	Puntación ponderada
A1	Inestabilidad del gobierno.	0.07	3	0.21
A2	Incertidumbre económica generada por la volatilidad del tipo de cambio.	0.06	3	0.18
A3	Aparición de nuevas cepas y continuación de la crisis sanitaria.	0.04	1	0.04
A4	La proyección de hijos por mujer ha descendido (2020 era 2.5 hijos por mujer) y se mantendrá en un promedio de 1.7 durante los próximos años.	0.08	3	0.24
A5	Preferencia por la compra de productos nuevos con mayores ofertas.	0.13	4	0.52
A6	Ausencia de barreras de entrada para nuevas empresas.	0.12	3	0.36
	TOTAL	0.5		1.55

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos, se tiene que la sumatoria de las amenazas y oportunidades dan como resultado un valor de 3.19 que es superior al promedio de 2.5. Se concluye que el presente plan de negocio tiene altas oportunidades externas de ser exitoso.

5.4.2. Oportunidades y Amenazas

En base a las oportunidades y amenazas identificadas y tomando en cuenta la matriz de perfil competitivo se plantean las siguientes estrategias específicas:

Tabla 19 - Matriz de evaluación de estrategias (Oportunidades – Amenazas)

Item	Estratégia	Oportunidad	Amenaza
E1	Asociación con negocios locales de Arequipa para poder dejar y recoger los productos adquiridos	O4, O1, O6	A5
E2	Desarrollar una plataforma de comercio electrónico de fácil uso, que soporte todas las funcionalidades de pago y métodos de entrega que garantice la seguridad al cliente	O4,O1	A1, A2
E3	Impulsar y difundir los beneficios y ofertas de los artículos a través de redes sociales promoviendo la venta circular	O4,O1,O2	A5
E4	Implementar un servicio post-venta que incluya el servicio delivery seguro y confiable	O4,O6	A3,A5
E5	Implementar un mecanismo de pago seguro que condicione una aceptación de recepción del comprador para liberar el pago al vendedor	O4,O6,O1	A4
E6	Impulsar el desarrollo del mercado de productos de niños de 0 a 5 años de segunda mano	O2,O3,O4	A1,A2
E7	Desarrollar una política de seguimiento de entrega de productos hasta la entrega del producto	O6,O4	A5
E8	Fomentar un sistema de fidelización del cliente en base a comisiones por recurrencia	O2,O4	A6

Fuente: Elaboración propia

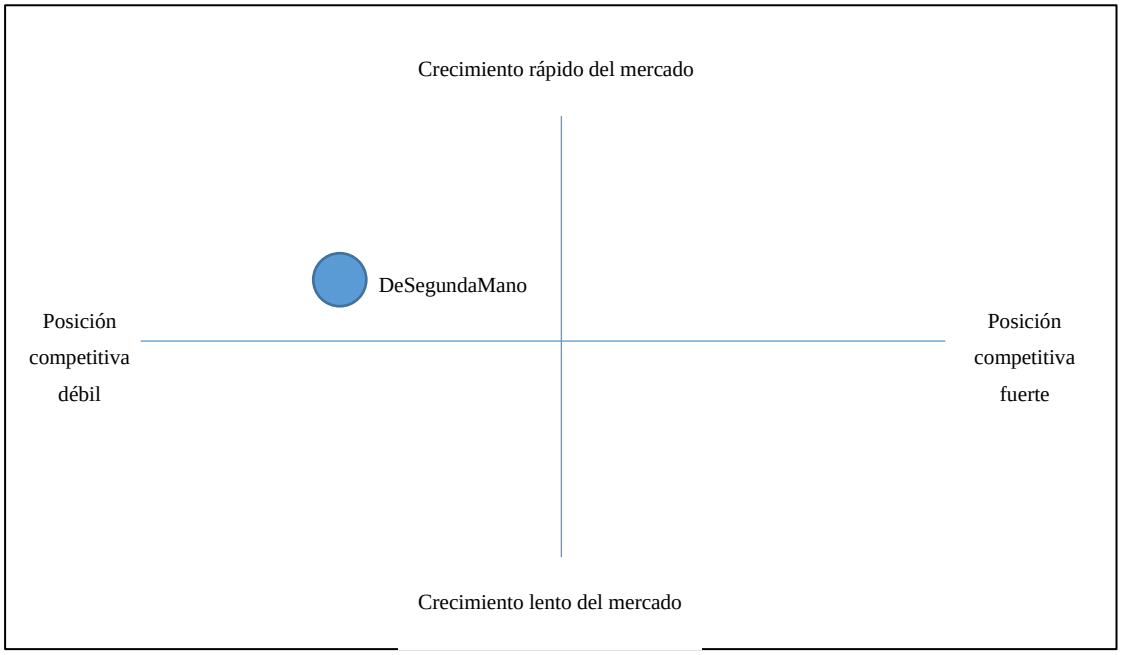
5.4.3. Matriz de Estrategia Principal

Finalmente, se elaboró la matriz de estrategia principal en base a las recomendaciones dadas por Porter.

De acuerdo con el análisis realizado, se concluye que el presente plan de negocio se encuentra en el cuadrante II, por lo que las estrategias adecuadas son:

- Desarrollo de mercado
- Penetración de mercado

Figura 26 - Matriz de estrategia principal



Fuente: Elaboración propia

5.5. Conclusiones

En el presente capítulo se han definido la misión, visión y valores para luego establecer los objetivos estratégicos a corto y largo plazo.

Los objetivos estratégicos han sido definidos en términos de participación de mercado y clientes recurrentes para un horizonte de 1 a 5 años. Como objetivo financiero se ha definido lograr un punto de equilibrio entre el primer y segundo año.

Posteriormente se han evaluado las oportunidades y amenazas de los factores externo pudiendo establecer las estrategias genéricas, así como el perfil competitivo del negocio en relación con empresas similares del rubro.

Finalmente se concluye que la estratégica genérica aplicable es el desarrollo y la penetración del mercado.

CAPÍTULO 6. PLAN DE MARKETING

El presente capítulo describe las estrategias de marketing alineadas al plan estratégico tal como se muestra en la “Tabla 20 - Objetivos de Marketing

” y al estudio de mercado conducentes al posicionamiento de la empresa y del servicio de venta de productos de segunda mano para niños de 0 a 5 años . Asimismo, este capítulo tiene como objetivo desarrollar el mix de marketing, la segmentación, el posicionamiento y un presupuesto que cubra todas esas necesidades.

La formulación de las estrategias de marketing toma como insumo principalmente los resultados del análisis de mercado realizado en el capítulo anterior. Habiendo identificado la demanda potencial, en este capítulo se describe el perfil del cliente y las características de la segmentación del mercado, estrategia del servicio entre otros, que permiten mejorar la comercialización del servicio de venta de productos de niños de 0 a 5 años de segunda mano.

El capítulo concluye con un presupuesto estimado de inversión y los alcances de cada estrategia.

6.1. Objetivos del Marketing

Los objetivos del plan de marketing pueden distinguirse entre estratégicos y operativos, sin embargo, el presente plan alinea los objetivos a los planes estratégicos definido anteriormente, dividiéndolos en corto y largo plazo.

Tabla 20 - Objetivos de Marketing

Alcance tiempo	Objetivo estratégico principal	Objetivo de marketing	Descripción
Corto Plazo	Desarrollo de mercado	Lograr una participación de mercado del 2.5% en el primer año.	Según el estudio de mercado, existe un alto potencial por cubrir. De acuerdo con el modelo de Difusión de Innovaciones de Everett M. Rogers un 2.5% del mercado adoptan una idea innovadora de manera inicial
Largo Plazo	Desarrollo de mercado	Lograr una participación de mercado 5% al quinto año.	Con un crecimiento sostenido, es posible alcanzar este objetivo.
	Fidelización de clientes	Alcanzar una tasa de 20% de clientes recurrentes en compras.	La estrategia de servicio permitirá lograr un alto nivel de fidelización del cliente. Se busca la tasa recurrente del 20% basados en la investigación de Everett M. Rogers, donde planea un crecimiento exponencial que llega hasta el 20% en segmentos innovadores.

Fuente: Elaboración propia

6.2. Segmentación del Mercado

Con miras al enfoque en el tipo de cliente objetivo, se realiza la segmentación del mercado en partes más pequeñas en base a los siguientes criterios:

Tabla 21 – Variables de segmentación de mercado

Variable	Medida	Especificación
Demográfica	Edad	28 a 40 años (Millenials)
	NSE	C, D y E
	Hijos	Mayor o igual a 1
Psicográfica	Estilo de vida (Arellano, 2017)	Conservadoras: Su nivel de ingreso es inferior al promedio poblacional. Sus hijos son su centro de atención Modernas: Sus niveles de ingreso son variados y no muy altos. Su nivel educativo es similar al promedio.
Geográfica	Arequipa	Arequipa metropolitana
Sociocultural	Generación millenials	Nacidos entre 1980 y el 2000, caracterizados por su mayor nivel educativo, su cercanía a la tecnología, su tendencia a llevar una vida saludable, y sus preferencias por marcas deportivas y de tecnología. Datum, (2018).

Fuente: Elaboración propia

Los NSE C, D y E se eligieron en base al nivel de ingresos salarial estimado por IPSOS 2019. Asimismo, de acuerdo con APEIM, el perfil de personas de 18 a más muestra que un 91.8% del NSE C, 9.31% del NSE D y 90.7% del NSE E tienen acceso a internet desde su dispositivo móvil.

De acuerdo con el análisis realizado en el Plan Estratégico se aplicará una estrategia indiferenciada para cubrir las necesidades de los padres/madres que requieren productos de niños de 0 a 5 años de segunda mano.

La segmentación del mercado incluye también a la caracterización de la oferta bajo los mismos criterios descritos anteriormente.

6.3. Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento debe permitir que “DeSegundaMano” ocupe un lugar claro y primordial en el público objetivo.

En línea con la estrategia de “diferenciación” definida en el capítulo anterior, se presentan las variables analizadas para este punto:

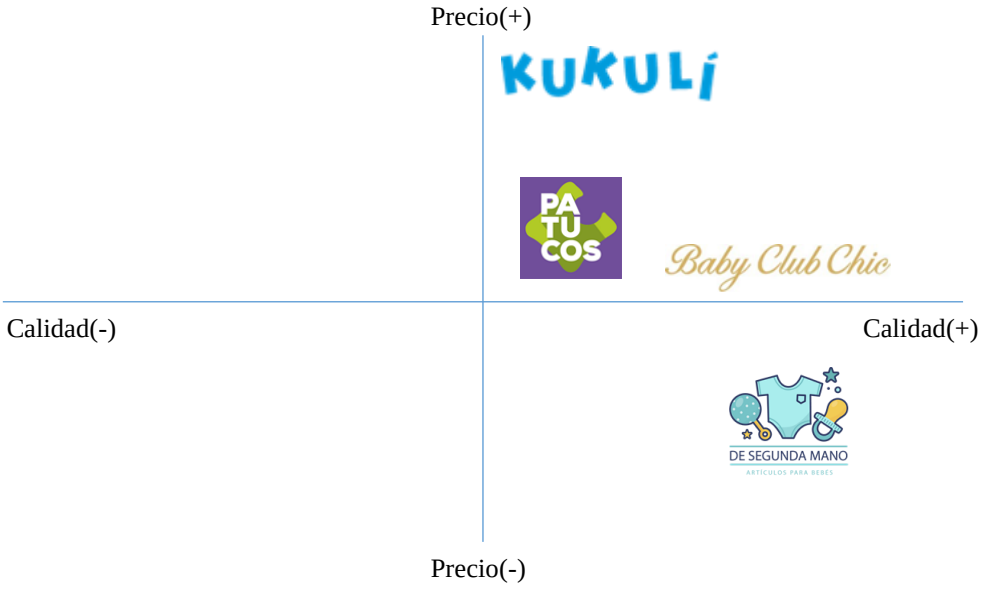
Tabla 22 - Estrategia de posicionamiento

Variable	Medida	Estrategia de Posicionamiento
Pre-compra	Calidad de productos Publicidad	Una plataforma que permita comprar/vender productos de niños de 0 a 5 años de segunda mano de calidad (verificados) que ayudará a cubrir la necesidad de los niños de 0 a 5 años en los primeros años de vida, así como permitir lograr ingresos a los vendedores.
Experiencia de compra	Facilidad de ordenar Servicio delivery	
Servicio post-venta	Capacidad de respuesta Comunicación	

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente Mapa de posicionamiento se ubica a la empresa en relación con la competencia local:

Figura 27 - Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

6.4. Fidelización de clientes

Para lograr una fidelización de los clientes se ha establecido el objetivo de recurrencia de los padres/madres que compren o vendan a través de la plataforma. Esto se alinea al objetivo estratégico de 20% de clientes recurrentes en el tercer año. Para ello la fidelización se basará en dos criterios de evaluación permanente:

- Experiencia de venta, estableciendo los criterios mínimos del proceso de compra/venta de los artículos de niños de 0 a 5 años.
- Servicio post-venta, referido al seguimiento de la venta realizada.

Por el lado de la oferta, y en base a los resultados del estudio de mercado, la evaluación se basará en los siguientes criterios:

- Cantidad de aceptación/rechazo de productos ofertados

En base a los criterios determinantes del comportamiento del consumidor de productos de segunda mano propuesto por Hristova (2019), se elaboró la matriz de factores de fidelización.

Tabla 23 - Matriz de factores de fidelización

Determinante	Ponderación	Variable de fidelización	Estrategia
Motivos económicos	40%	Precios bajos Reventa de productos	Reducción de precios respecto a productos nuevos
Motivos ecológicos	30%	Reducción de contaminación Aumento de ciclo de vida del producto	Publicidad con resultados de impacto por producción
Motivos sociales	15%	Influencia en redes sociales	Publicaciones con etiquetas de clientes
Motivos psicológicos	15%	Producto único Bienes de lujo	Destaque de productos únicos

Fuente: Elaboración propia

6.4.1. Marketing relacional

En línea con Sarmiento Guede, (2015), las relaciones con los clientes se dan en diversos estadios en términos de "identificar, establecer, desarrollar, mantener y terminar cuando sea necesario", por lo que la estrategia de marketing se basa también en la confianza, satisfacción, compromiso, fidelidad del cliente a lo largo de esta relación.

Asimismo, la relación con los clientes se basa en 3 procesos: interacción, diálogo y proceso de valor, por lo que con ello se podrá definir el marketing mix (4Ps).

Antes de definir los cuatro campos del marketing mix, es necesario identificar las estrategias de relacionamiento que se tendrá con los clientes. Los clientes se clasificarán y serán registrados en una base de datos que ayudará al seguimiento, contacto, historial y trazabilidad de las operaciones con el cliente. Los tipos de clientes identificados son:

- Cliente Nuevo
- Cliente Fiel – Repetido
- Cliente Socio

A nivel de la oferta, los tipos de clientes son:

- Ofertante Nuevo
- Ofertante Recurrente

Asimismo, se definen las estrategias de relaciones con los clientes:

1. El cliente creador de valor: Se centrará en el levantamiento de opiniones, información, comentarios y resultados de satisfacción de las ventas realizadas con los clientes.

2. **Canales de comunicación:** Se utilizará la página web como medio principal de comunicación, sin embargo, las estrategias de contacto con los clientes incluyen también: Redes Sociales, Anuncios personalizados.

Existen dos estrategias de comunicación: una orientada a la demanda de productos de bebés de segunda mano y otra orientada a los ofertantes de manera que se pueda captar productos en óptimas condiciones para ser revendidos.

3. Descuentos y estímulos: Dependiendo de la frecuencia de compra y de los montos de compra, se crearán descuentos y estímulos por referenciar a otros compradores.

Por el lado de la oferta se creará un programa de estímulo incrementando la comisión en base a la cantidad de productos vendidos con buena calificación de los compradores.

6.5. Marketing Mix

Debido a que el presente plan de negocios implica el alcance de dos tipos de necesidades, venta de productos en desuso y la compra de los productos por parte de padres de familia que requieren un producto de segunda mano, se enfocan las estrategias de servicio para ambos.

6.5.1. Estrategia de Servicio (General)

El servicio de venta de artículos de niño de 0 a 5 años de segunda mano a través de una plataforma ecommerce, se describe como un medio virtual de intercambio donde participan padres de familia. El servicio se define como intermediación comercial que permite cubrir ambas necesidades: venta de artículos de niños de 0 a 5 años en desuso y la compra de artículos de segunda mano.

6.5.2. Estrategia de Servicio (Venta)

En base a los resultados del estudio de mercado se concluye que existe un alto porcentaje de padres de familia interesados en vender sus artículos de niños de 0 a 5 años en desuso, con un nivel del 66%.

El servicio de venta de artículos de niños de 0 a 5 años de segunda mano se describe como un medio para que los padres de familia entreguen los productos estableciendo un precio base para ser ofertado mediante nuestra plataforma.

La entrega la realizará el vendedor a cuenta propia y deberá pasar por un control de calidad para establecer las condiciones de venta.

La política de venta asegura que los productos se venden únicamente habiendo verificado las fotos y que el estado de conservación permita su uso posterior. El vendedor deberá entregar los productos limpios y lavados.

Los pagos se realizan una vez vendidos los productos y habiendo sido adquiridos por un comprador.

6.5.3. Estrategia de Servicio (Compra)

A nivel del servicio de compra, se considera que deben existir más criterios para su definición y establecimiento y lograr cubrir las necesidades de los clientes.

La venta debe contar con las siguientes características a fin de tener un servicio diferenciado y cubrir las necesidades de los clientes:

1. Información. La plataforma de comercio electrónico contará con un nivel de detalle que permita cubrir todas las dudas del posible comprador. La información deberá incluir fotografías y videos de ser posible. Datos como fecha de compra, tiempo de uso, estado de uso, etc., serán importantes a fin de absolver todas las dudas del cliente.

2. Seguimiento. Durante un proceso de venta es posible que los clientes realicen consultas. Para ello se habilitará un módulo de seguimiento de las ventas y el sistema reportará la cantidad de ventas y compras por estado determinando el tiempo transcurrido en cada una.

3. Canales de atención. Los canales oficiales de atención serán la misma plataforma web que incluirá un módulo de chat para consultas en línea. De igual manera un número celular con WhatsApp permitirá cubrir las necesidades de atención y consultas.

4. Servicio de entrega. El servicio de entrega se realizará en coordinación con los clientes y cumpliendo los protocolos sanitarios. El plan operativo describe a mayor detalle este aspecto.

6.5.4. Estrategia de Precio

La estrategia de precio se basa en lograr una comisión por cada venta concretada, traspasando el precio total menos la comisión al vendedor en espera.

Para la determinación del precio se debe tener una estimación del precio actual, producto nuevo, del artículo que se desea vender.

En base al precio actual, se aplicará un factor de depreciación para obtener el posible precio de venta. La base es 50% del precio original para productos que estén

relativamente nuevos, pudiendo ser menor de acuerdo con el estado de conservación, a ello se le suma lo siguiente:

- 25% si el producto tiene un tiempo de vida de 1-5 años
- 10% para productos mayores de 5 años de vida.

La estrategia de precio para la oferta permitiría reducir el porcentaje de pago por el precio original, solo cuando el vendedor sea recurrente y tenga un alto grado de calificación de las ventas realizadas

La comisión aplica sobre el precio determinado en un porcentaje del 10% de manera general a todas las ventas.

Tabla 24 - Precios estimados y comisión por ventas

	Precios de mercado			**Precio nuevo (Promedio)**	**Factor Promedio**	**Precio venta**	**Comisión**
	Prod. A	**Prod. B**	**Prod. C**				
Coche	419	619	729	589	75%	442	44
Ropa	52	91	132	92	50%	46	5
Cuna	249	599	799	549	60%	329	33
Juguetes	34	55	78	56	50%	28	3

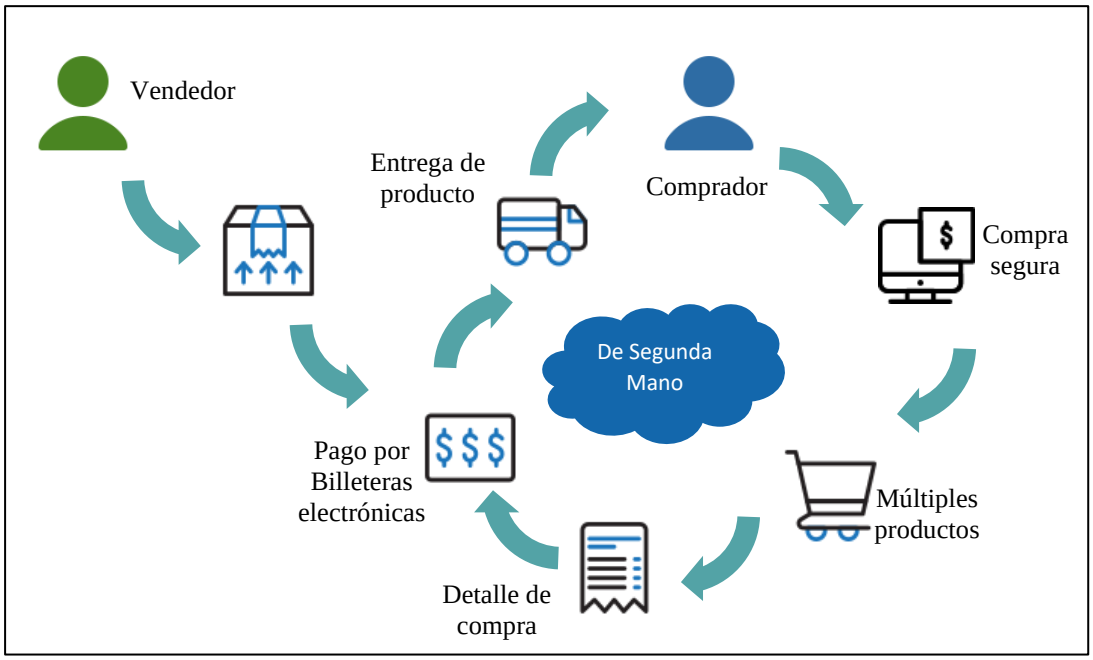
Fuente: Elaboración propia

El precio incluye los costos de delivery y entrega hasta el lugar acordado con el comprador.

6.5.5. Estrategia de Plaza

El presente plan de negocios se basa en la implementación de una plataforma de comercio electrónico para la compra y venta de productos de artículos de niños de 0 a 5 años de segunda mano, bajo ese escenario el negocio es de intermediación comercial.

Figura 28 - Plataforma de comercio electrónico



Fuente: Elaboración Propia

La plataforma de comercio electrónico “DeSegundaMano” se describe como un medio por el cual los vendedores ofertan sus productos (aceptando las condiciones comerciales de pago de comisión) que son ofertados a compradores potenciales. La empresa efectuará las ventas a través de la plataforma electrónica. Los productos recibidos serán almacenados en un lugar temporal para luego entregarlos al comprador destinatario.

De acuerdo con la investigación de mercado, un 51% de los clientes optan por un delivery hasta su casa y un 24% por recojo en lugar de conveniencia, por lo que no es necesario contar con un local.

La plataforma electrónica “DeSegundaMano” permite realizar una compra segura y de múltiples productos a la vez, obteniendo un detalle de compra. La compra se paga mediante transferencia o billeteras electrónicas.

El proceso concluye con la entrega del pedido y el seguimiento post-venta.

Perfil del vendedor online

El perfil del vendedor online, de acuerdo a Sanz (2021), muestra que un 83% de los vendedores indican no necesitar los productos que ponen a la venta. El 98% del estudio utilizan medios digitales para las ventas.

Esta información concuerda con el estudio de mercado realizado que muestra que un 66% de estaría dispuesto a vender los artículos de bebé que ya no utilicen.

Perfil del comprador online

El perfil del comprador online muestra según IPSOS, al 2021, que el 50% de la población adulta ha realizado compras por internet.

Esta información va en línea con el 64% de padres en Arequipa que estarían dispuestos a realizar compras por internet y un 57% que estarían de acuerdo en comprar artículos de segunda mano para sus niños de 0 a 5 años y ayuda a definir el perfil.

Los padres que desean comprar productos de segunda mano tienen un rango salarian entre 1200 y 4000 soles ubicándolos en el segmento CDE.

6.5.6. Estrategia de Promoción

La estrategia de promoción se basa en el análisis de experiencia del usuario desde que ingresa a la plataforma hasta que el pedido le ha llegado.

Con el fin de lograr un posicionamiento importante, el posicionamiento de la marca se basará en un análisis de los puntos de dolor del cliente para plantear soluciones tecnológicas.

Comunicación

La comunicación con los posibles compradores y vendedores iniciará con una interacción directa a través de visitas a grupos de padres de familia en cunas y jardines, así como a eventos de como ferias.

El plan de comunicación del producto mostrará a la marca como un servicio que genera el doble valor hacia los compradores y vendedores.

Las campañas publicitarias se desarrollarán a través de Redes Sociales: Facebook, Instagram. Para ello se adquirirán planes de publicidad en las respectivas plataformas.

La frecuencia de visualización de las campañas por redes sociales será dos veces por día en cada red social.

Desarrollo de marca

La marca es “De Segunda Mano” siendo el activo intangible más importante del plan de negocio. Se ha utilizado un diseño exclusivo de productos y artículos de niños de 0 a 5 años que realza el término “De Segunda Mano”.

El poder de una marca radica en la su capacidad de influir en las percepciones, en las actividades y en los comportamientos de compra de los clientes, por lo que se define una forma de invertir de forma sostenible en el posicionamiento de la marca.

Figura 29 - Diseño de isologo

Fuente: "imagen: Freepik.com". La portada ha sido diseñada usando imágenes de Freepik.com

La marca "DeSegundaMano" existe para cubrir las necesidades de intermediación comercial de productos de segunda mano para bebés. Los clientes son los ofertantes y compradores de esos productos.

Promesa de Marca

¿Para qué existe?	**¿Para quién existe?**
Intermediación comercial Compradores / Vendedores	Padres de familia que quieren vender y comprar productos de segunda mano para bebés

Envase de productos y etiquetado

En línea con los valores (Enfoque de sostenibilidad) se han diseñado bolsas eco-amigables para la entrega de los productos comprados. Esto permitirá lograr un posicionamiento de la marca y ampliar la recordación de la marca.

Figura 30 - Diseño de merchandising

Fuente: “imagen: Freepik.com”. La portada ha sido diseñada usando imágenes de Freepik.com

Customer Journey

Se identificaron los principales procesos a través de la elaboración del customer journey tal como se muestra en la figura 31. Estos procesos se asociaron a los puntos de dolor de cada proceso y se identificó el responsable de cada uno para plantear las oportunidades de mejora.

Figura 31 - Customer Journey

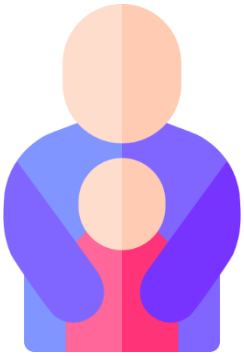
Pasos del Journey	Compra de artículos	Programación de pedido	Distribución y entrega de pedido	Post venta
Acciones	Ingreso a la plataforma; Búsqueda y selección de artículo; Compra de artículo	Recepción de pedido; Programación de pedido; Confirmación de programación a logística	Recepción de programación; Carga de pedidos; Recepción de direcciones y rutas; Entrega de pedido	Recepción de reclamos; Solución de reclamos
Necesidades y dolores	Encontrar un producto adecuado; Entrega de producto en buenas condiciones	Optimizar el transporte; Tener unidades disponibles; Recibir el objetivo de pedidos	Llegar a tiempo donde el cliente; Entregar un producto en buen estado; No tener accidentes en el camino	No tener reclamos
Punto de contacto	Plataforma	Transportista; Logística	Logística; Comercial; Post Venta	Logística; Comercial
Sensación del cliente	Curiosidad	Enfoque y responsabilidad	Presionado y enfocado	Disgusto, actúa rápido
Backstage				
Oportunidades	Sugerencia de productos mediante cookies	Utilización de software de	Contar con más repartidores	Plataforma de reclamos virtual
Dueño del proceso	TI y comercial	Programador	Logística	Servicio al cliente

Fuente: Elaboración propia

Buyer persona – Cliente Ideal

En base a la prospección de características, costumbres y usos frecuentes se ha definido dos buyer-persona ideales:

Tabla 25 - Buyer persona - Venta



Juan / María

Edad	34
Cuidad	Arequipa
Estado cívil	Casado
Hijos	1 o más
Vivienda	Casa o departamento
Ocupación	Administrador
Salario	S/. 3500
Educación	Superior

“Puedo obtener algún beneficio vendiendo los artículos que ya no usan mis hijos”

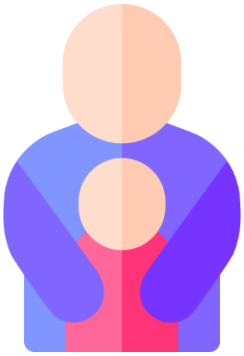
Uso tecnología	80% o más
Tiempo en casa	50% o más
Deportes	Poco

Sobre Juan/María

Juan/Maria ha estado viviendo en Arequipa por los últimos años. Luego de casarse se enfoca en su trabajo y ahora con dos hijos le resulta atractiva la idea de vender los productos de sus hijos que ya no usa. Consciente del impacto al planeta está en busca de opciones de venta que le permitan obtener un valor de rescate de los productos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26 - Buyer persona - Compra



Pedro / Lucía

Edad	28
Cuidad	Arequipa
Estado cívil	Casado / Conviviente
Hijos	1 o más (bebés)
Vivienda	Departamento propio o alquilado
Ocupación	Contratado en general
Salario	S/. 1900
Educación	Superior

“Puedo ahorrar mucho comprando artículos de segunda mano para mis hijos”

Uso tecnología	80% o más
Tiempo en casa	50% o más
Deportes	Poco

Sobre Pedro / Lucía

Pedro/Lucía recientemente ha tenido su segundo hijo y le resulta preocupante el incremento de gastos en productos para sus bebés. Consciente del impacto al planeta está en busca de opciones de compra que sean eco-amigables y con un costo menor.

Fuente: Elaboración propia

6.5.7. Estrategia Digital

Debido a que el modelo de negocio se basa en una plataforma e-commerce, es muy importante el desarrollo de estrategias para publicitar en medios digitales que permitan el incremento de visitas al sitio web.

Publicidad en redes sociales

Se publicitarán en Facebook e Instagram principalmente. Según el diario Gestión (2022) el 92% de peruanos uso Facebook al menos una vez.

Los tipos de formatos de publicidad a utilizar son:

- Con imagen, destacando los productos más relevantes con menores precios en una frecuencia mensual
- Experiencia instantánea, que permitirá elegir uno de los productos relevantes con información detallada del mismo que permitirá medir el grado de interés de los productos a través de métricas de Facebook.
- Campaña de captación de productos de vendedores mostrando la posibilidad de recuperar el valor del bien hasta el 50% del precio original.

Campaña de posicionamiento en buscadores (Google)

Google es el motor de búsqueda más utilizado por el mundo. Según Stat Counter, Google tiene l 91% de marketshare de motores de búsqueda, por lo que un punto de inicio para acceder a nuestro sitio web será a través de Google.

Las palabras clave a utilizar serán:

- Tienda de bebés
- Segunda mano bebes
- Tienda bebés cerca de mi
- Ropa bebés
- Venta productos usados de bebes

6.5.8. Indicadores de marketing

De la definición de la estrategia digital, se esperan obtener datos que permitan medir los siguientes indicadores:

- Me gusta (Facebook/Instagram). Definida como la cantidad de “likes” que recibe un anuncio o producto
- Alcance (Facebook/Instagram). Definida como la cantidad de personas que han visto el anuncio

- Alcance (visitas al sitio web). Definida como la cantidad de visitas que se registran en el sitio web por mes.
- Ventas. Definida como la cantidad de productos vendidos
- Productos bien calificados por Ofertantes. Definido como la cantidad de productos que hayan sido comprados y estén bien calificados por cada ofertante (vendedor) en la plataforma.

6.5.9. Presupuesto

Tabla 27 - Presupuesto

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dominio	110					
Diseño sitio web	2,500					
Redes sociales (Facebook-Instagram)	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750	3,750
Google Ads	5,000	5,000	5,000	500	500	500
SEO y Analitics	750	750	750	750	750	750
Hosting	350	350	350	350	350	350
Servicio de mantenimiento	500	500	500	500	500	500
Branding y posicionamiento		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000

Fuente: Elaboración propia

6.6. Conclusiones

Con la investigación de mercado se concluyó que los padres estarían dispuestos a pagar alrededor de 10% de comisión. En base a las estimaciones de precios el promedio de comisión por unidad de venta es de S/.21.25.

El servicio se define en términos de vendedores y compradores y nuestro negocio es de intermediación entre ellos.

Luego de evaluar las estrategias de 4P se concluye que el modelo de negocio cubre las necesidades del público objetivo, compradores y vendedores.

Las estrategias de promoción utilizarán principalmente Facebook e Instagram donde se invertirá S/. 3,570 anualmente.

CAPÍTULO 7. PLAN DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA

El presente plan explica el funcionamiento de las principales actividades para el correcto funcionamiento de la empresa, así como la definición de la estrategia de calidad como principal eje alineado con la estrategia principal que es la diferenciación de modelo de negocio.

La estructura de este plan tomó como base al libro "Como elaborar un plan de negocio" (Arbaiza, 2015) que sugiere generar objetivos, estrategia de operaciones, gestión de operaciones, indicadores, alcances y limitaciones.

7.1. Objetivos del plan de operaciones

- Definir la estrategia de operaciones que va acorde con la estrategia del plan estratégico que es la diferenciación del modelo de negocio
- Definir el proceso que se lleva a cabo tanto en la oferta como en la demanda por medio de diagramas de flujos que expliquen a detalle las actividades.
- Definir los recursos necesarios para poder abarcar el plan de operaciones con éxito y poder atender la demanda pronosticada.

7.2. Estrategia de operaciones

Tomando en cuenta a la estrategia genérica de negocio, diferenciación del modelo de negocio, se considera la siguiente estrategia de operaciones:

- Estrategia de calidad:

Se busca vender artículos de segunda mano, pero en buen estado, validados por el analista de calidad. Solo los artículos aptos podrán ser recibidos, los que están en mal estado no serán aceptados. Se colocarán las fotos de los artículos en la plataforma para que los clientes puedan revisar y validar la calidad de estos antes de la compra.

Gracias a esta estrategia de calidad, se contribuye a la estrategia principal que es la diferenciación del modelo de negocio. Este negocio se diferencia de otros de segunda mano porque verifica los productos antes de la venta, se preocupa de entregar productos de buena calidad.

7.3. Gestión de operaciones

7.3.1 Diseño preliminar del servicio

Se busca desarrollar una plataforma de comercio electrónico que sea de fácil uso, que pueda generar la venta con facilidades de pago y que brinde un método de entrega eficiente para los clientes, el diseño preliminar presenta algunas funcionalidades

importantes que son: presentación principal de la página, catálogo de artículos, así como la opción de poder comprar en línea el producto.

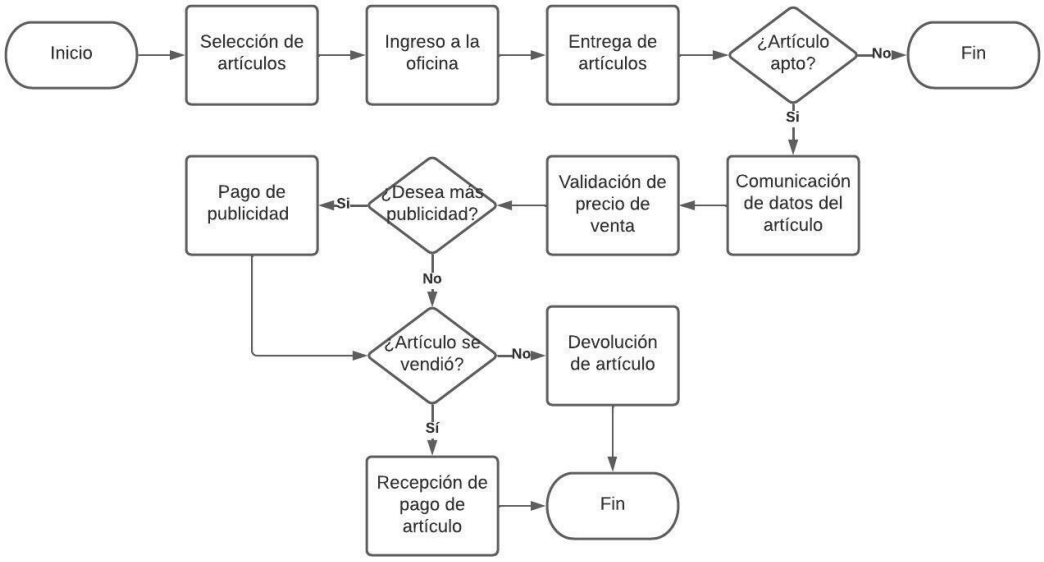
7.3.2. Proceso del servicio (flujo)

A continuación, se explicará el proceso de oferta y demanda que se debe llevar a cabo para generar una venta exitosa de artículos de segunda mano para niños de 0 a 5 años tomando en cuenta las principales funciones y sus verificaciones.

7.3.2.1. Proceso de la oferta:

Se ha generado el diagrama de flujo del proceso de la oferta, luego se explicará con detalle el mismo:

Figura 32 - Diagrama de Flujo del proceso de la Oferta



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del plan de marketing, la oferta recibe publicidad a través de redes sociales y buscadores, en base a eso, el vendedor potencial, selecciona los artículos de niños de 0 a 5 años que desee vender, luego se aproxima a la oficina para entregar los mismos, estos serán evaluados por el analista de calidad quien valida si están aptos o no para la venta, si estos se encuentran aptos, el vendedor, brinda los siguientes datos:

- Nombre del artículo
- Descripción breve del artículo
- Marca
- Tiempo de antigüedad
- Precio de venta original

El personal de calidad y el vendedor fijan el precio de venta para el artículo, dependiendo del estado de este, no es mayor al 50% del precio original.

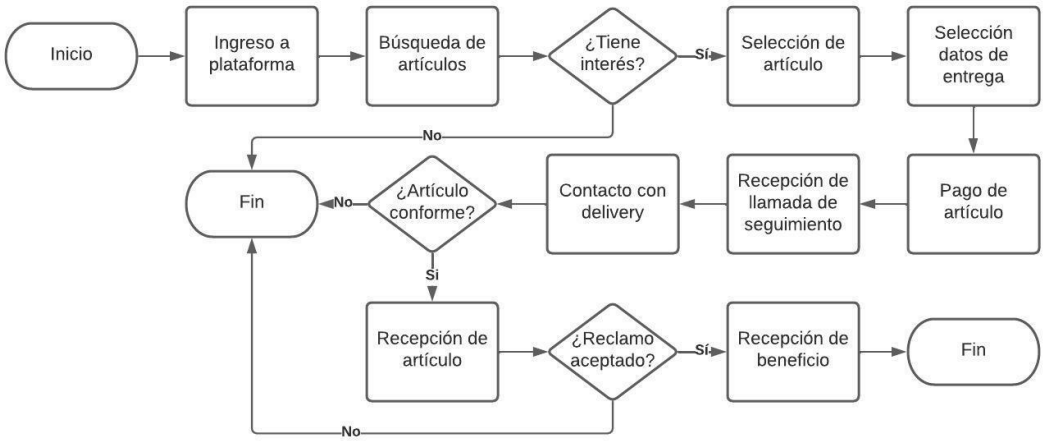
Si el vendedor desea mayor publicidad puede pagar por la misma por medio transferencia bancaria más un 5% de comisión.

Si el artículo se vende, el vendedor recibe por medio de transferencia bancaria el monto pactado. De lo contrario, después de 2 semanas el producto es devuelto.

7.3.2.2. Proceso de la demanda:

A continuación, se presenta el diagrama de flujo del proceso de la demanda, luego se explicará con detalle el mismo:

Figura 33 - Diagrama de Flujo del proceso de la Demanda



Fuente: Elaboración propia

El proceso inicia cuando la demanda objetivo, según el plan de marketing establecido, recibe publicidad de los artículos a través de redes sociales y buscadores de internet.

El comprador potencial ingresa a la plataforma donde, realiza una búsqueda del artículo de su interés (por el nombre, precio, marca, entre otros).

Después, escoge el producto que le interese, coloca la opción de compra e indica:

- Días y horarios de entrega de las opciones indicadas (los cambios se hacen como máximo 1 día antes).
- Dirección de entrega: El comprador indica la dirección exacta y ubicación en el mapa incluido. En base a esto se genera el precio del delivery que es asumido por el comprador.

Luego, se activa la opción de pago donde hay 2 opciones:

- Transferencia bancaria: El cliente hace el pago y adjunta la captura de la transferencia en la compra
- Pago por medio de yape o plin: El cliente hace el pago y adjunta la captura de la transferencia en la compra

Después de realizado el pago, se genera un número de orden de compra que el cliente anota para realizar seguimiento, puede llamar al centro de operaciones para consultar sobre el estado de su pedido.

El cliente recibe la llamada de seguimiento que le indica día y hora de llegada del producto.

El cliente se encuentra con el delivery en el punto indicado, revisa el artículo y si todo se encuentra correctamente procede a recibirlo. Si tiene reclamos futuros, tiene 3 días hábiles para hacer el reclamo por medio de la plataforma, estos deben ser analizados por el área de operaciones y ventas, si es válido, el cliente recibe un beneficio (descuentos, ofertas) pero no la devolución del artículo ya que él tiene la responsabilidad de revisarlo cuando se lo entregan.

El cliente también tiene la opción de calificar al vendedor en la plataforma y escribir algunas sugerencias, también puede convertirse en vendedor dejando artículos en la oficina.

7.3.2.3. Programación y entrega de pedidos.

Luego de que el cliente genera su pedido, la orden de compra viaja hacía el analista de logística y distribución por medio de la plataforma.

El analista espera hasta las 4 pm para realizar el corte de pedidos, en ese momento saca todas las órdenes de compra recibidas y las clasifica según las zonas que pertenecen y según sus entregas como se muestra a continuación:

Tabla 28 - Programación de viajes por distrito

Distrito (Arequipa Metropolitana)	Zona	Cantidad de viajes
Arequipa	ZONA A	2 VIAJES DIARIOS
José Luis Bustamante Y Rivero	ZONA A	
Jacobo Hunter	ZONA A	
Socabaya	ZONA A	
Paucarpata	ZONA A	
Tiabaya	ZONA B	1 VIAJE SEMANAL
Sachaca	ZONA B	
Uchumayo	ZONA B	
Yanahuara	ZONA C	2 VIAJES DIARIOS
Cayma	ZONA C	
Cerro Colorado	ZONA C	
Mariano Melgar	ZONA D	1 VIAJE CADA 2 DIAS
Miraflores	ZONA D	
Alto Selva Alegre	ZONA D	
Sabandía	ZONA E	1 VIAJE SEMANAL
Characato	ZONA E	
Mollebaya	ZONA E	
Quequeña	ZONA E	
Yura	ZONA F	1 VIAJE QUINCENAL

Fuente: Elaboración propia

Después, llama al proveedor de taxis indicándole cuantas unidades se necesitan al día siguiente con las zonas específicas.

Las unidades deben presentarse al día siguiente dos horas antes de la entrega del primer pedido, los pedidos se entregan en la ventana horaria de 8 am a 5 pm.

Dado que no son pedidos muy pesados (salvo las cunas), los conductores hacen la entrega de estos. Se considera el uso de SCTR de los conductores por si sufren algún accidente.

La supervisión de entrega de los pedidos se encuentra a cargo del analista de logística de distribución por el lado del transporte y por el lado de los clientes es el analista de datos, marketing y publicidad quien debe hacer una llamada de seguimiento al cliente indicándole la hora de llegada del pedido.

7.4. Cálculo de operaciones

Según la investigación de mercados, los clientes se encuentran en Arequipa Metropolitana, por lo tanto, se consideran 19 distritos, los cuales se han clasificado según su ubicación en 6 zonas diferentes, esto con el fin de generar una buena programación que sea eficiente en costos, a continuación, se presenta esa asignación:

Tabla 29 - Segmentación de zonas

Distrito (Arequipa Metropolitana)	Altura (msnm)	Poblacion (2019)	Superficie (Km2)	Zona
Arequipa	2335	56654	12.8	ZONA A
José Luis Bustamante Y Rivero	2363	80202	10.83	ZONA A
Jacobo Hunter	2302	50544	20.37	ZONA A
Socabaya	2287	81651	18.64	ZONA A
Paucarpata	2410	130420	31.07	ZONA A
Tiabaya	2173	15455	31.62	ZONA B
Sachaca	2240	20504	26.63	ZONA B
Uchumayo	1973	13008	227.14	ZONA B
Yanahuara	2343	26662	2.2	ZONA C
Cayma	2403	96009	246.31	ZONA C
Cerro Colorado	2400	154843	174.9	ZONA C
Mariano Melgar	2409	55098	29.83	ZONA D
Miraflores	2415	50914	28.68	ZONA D
Alto Selva Alegre	2500	86174	6.98	ZONA D
Sabandía	2399	4334	36.63	ZONA E
Characato	2459	9738	86	ZONA E
Mollebaya	2505	1974	26.7	ZONA E
Quequeña	2536	1444	34.93	ZONA E
Yura	2529	26557	1942.9	ZONA F

Fuente: Elaboración propia / INEI, (2017)

Según la investigación de mercados, la población objetivo es 903 clientes mensuales, esto se resume a que cada cliente generará 1 pedido, es decir 903 pedidos, contando que las operaciones se realizarán 5 días a la semana, serán, 20 días laborables, lo que hace un total de 45.15 pedidos diarios (redondeo a 46).

Según la investigación de mercados, se ha sacado la participación de mercado de los productos que se pueden vender en la plataforma, a esto se ha agregado el peso promedio de cada producto sacado de fuentes secundarias y de las entrevistas:

Tabla 30 - Características cuantitativas por producto

Artículo	Cantidad encuesta	Porcentaje de participación	Cantidad según población objetivo	Peso (kg)	Ventas diarias	Peso diario total (kg)
Coche	39	18%	167	12	9	102
Ropa	110	52%	471	2	24	48
Cuna	30	14%	128	18	7	118
Juguetes	32	15%	137	7	7	49
Total	211	100%	903	39	46	317

Fuente: Elaboración propia / (Mercado Libre, 2022)

Ya que el peso diario de todos los pedidos será de 317 kilos, se ha sacado que el peso promedio por pedido es 317/46= 6.88 kilos

Según la cantidad de población por cada distrito se ha sacado el porcentaje de participación que se ha multiplicado por la cantidad de pedidos diarios (46)

Se ha fijado un máximo de 10 pedidos por viaje para evitar inconvenientes con las entregas de los clientes (evitar llegar tarde y/o que los pedidos lleguen en mal estado), las zonas que tienen más pedidos van a tener 2 viajes diarios (zona a y zona c), la cantidad de viajes de otras zonas se ha asignado según la cantidad de pedidos ya que varias zonas no llegan a 10 pedidos por día:

Tabla 31 - Estimación de número de viajes por distrito

Distrito (Arequipa Metropolitana)	Poblacion objetivo (46 diario)	Peso objetivo (6.88 kg)	Cantidad de viajes
Arequipa	2.71	18.63	2 VIAJES DIARIOS
José Luis Bustamante Y Rivero	3.83	26.38	
Jacobo Hunter	2.42	16.62	
Socabaya	3.90	26.86	
Paucarpata	6.24	42.90	
Tiabaya	0.74	5.08	1 VIAJE SEMANAL
Sachaca	0.98	6.74	
Uchumayo	0.62	4.28	
Yanahuara	1.27	8.77	2 VIAJES DIARIOS
Cayma	4.59	31.58	
Cerro Colorado	7.40	50.93	
Mariano Melgar	2.63	18.12	1 VIAJE DIARIO
Miraflores	2.43	16.75	
Alto Selva Alegre	4.12	28.34	
Sabandía	0.21	1.43	1 VIAJE SEMANAL
Characato	0.47	3.20	
Mollebaya	0.09	0.65	
Quequeña	0.07	0.47	
Yura	1.27	8.74	1 VIAJE QUINCENAL

Fuente: Elaboración propia

Luego, con la herramienta de Google Maps, se han sacado la distancia más corta y larga de cada distrito hacía la ubicación de la oficina.

Con estas dos distancias, se ha sacado una distancia promedio para cada distrito.

Se ha generado la siguiente tabla que asigna un porcentaje adicional al kilometraje inicialmente considerado, tomando en cuenta la cantidad de pedidos por viaje:

Tabla 32 - Porcentaje adicional por cantidad de pedidos

Cantidad de pedidos	Porcentaje adicional
1 a 2 puntos	10%
3 a 5 puntos	20%
6 a 8 puntos	30%
9 a 10 puntos	40%

Fuente: Elaboración propia

Es así como el kilometraje asignado para cada zona termina siendo el siguiente:

Tabla 33 - Determinación del kilometraje por zona

Distrito (Arequipa Metropolitana)	Distancia promedio	Distancia por zona	Adicional por cantidad de puntos a entregar	Distancia final por zona
Arequipa	2.61	17.36	40%	24.3
José Luis Bustamante Y Rivero	6.25			
Jacobo Hunter	9.65			
Socabaya	12.4			
Paucarpata	11.65			
Tiabaya	14.75	25.83	20%	31
Sachaca	11.75			
Uchumayo	18.45			
Yanahuara	6.3	24.71	30%	32.12
Cayma	13.3			
Cerro Colorado	17.65			
Mariano Melgar	3.25	10.43	40%	14.6
Miraflores	6.15			
Alto Selva Alegre	7.45			
Sabandía	9.85	33.88	0%	33.88
Characato	12.15			
Mollebaya	16.5			
Quequeña	24.2			
Yura	36.35	50.89	10%	55.98

Fuente: Elaboración propia

Después de tener el kilometraje indicado, se procede a generar una revisión de los costos tanto fijos como variables de una empresa de taxis modelo, esto para tomarlo como referencia ya que este servicio será tercerizado.

Se ha tomado algunos supuestos que son los siguientes:

- El conductor tiene un aprox. de 288 viajes al mes, esto considerando que trabaja 8 horas diarias y que tiene dos tipos de viajes, el de clientes y el de reparto:

Tabla 34 - Determinación de horas, tiempo y viajes por cliente

Viajes de clientes		
Horas trabajadas	8	Horas
Tiempo de cada viaje	0.5	Horas
Viajes por día	16	Und
Viajes semanales	96	Und
Viajes mensuales	384	Und

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35 - Determinación de horas, tiempo y viajes de reparto

Viajes de reparto de productos		
Horas trabajadas	8	Horas
Tiempo de cada viaje	1	Horas
Viajes por día	8	Und
Viajes semanales	48	Und
Viajes mensuales	192	Und

Fuente: Elaboración propia

En consecuencia, se determinó un promedio de 288 viajes

- El sueldo del conductor es en promedio 1704 soles (Tu salario, 2022)
- El conductor se encuentra en planilla y recibe todos los beneficios
- Es una empresa de taxis que tiene 30 unidades a su cargo
- El precio de las unidades es un aprox. de 18000 dólares (Cargurus, 2022)
- El tipo de cambio es de 3.71 soles (Cuanto está el dolar, 2022)
- El rendimiento es de 35 km/galón
- Se considera una rentabilidad del 15% para la empresa de taxis
- No hay costo de peajes, las entregas son dentro de Arequipa Metropolitana
- Costos fijos considerados:
    - Sueldo del conductor
- Costos administrativos:
    - Cantidad de taxis que tiene la empresa
    - Sueldo del gerente general, administrador, contador y coordinador de flota.
    - Gastos de empresa:
        - Teléfono
        - Luz
        - Internet
        - Agua
        - Facturas
        - Cursos de capacitación
- Gastos por unidad:
        - Plan del celular del conductor
        - GPS
        - Seguro
        - Soat
        - Botiquin

        - Extintor
        - Revisión técnica
        - Lavado
- Depreciación (10 años)
- Costos variables:
    - Combustible
    - Llantas
    - Mantenimiento

Según la cantidad de unidades, se ha generado un gasto total por unidad (ejemplo de la Zona A):

Tabla 36 Estimación de gasto total por unidad

Resumen	Mensual	Por viaje (288 viajes)
Conductor	2982.17	10.35
Costos Administrativos	346.67	1.20
Gastos de empresa	391.08	1.36
Depreciación	330.13	1.15
Combustible		11.77
Llantas		0.45
Mantenimiento		3.07
Peajes		0.00
	Total	29.35

Fuente: Elaboración propia

Luego de la estimación de gasto total por unidad, se agrega el porcentaje de utilidad (15%):

Tabla 37 - Determinación de la tarifa por viaje

Cálculo	Costo
Rentabilidad (%)	15%
Costo por tramo	29.35
Rentabilidad (soles)	4.40
Tarifa por viaje	33.76

Fuente: Elaboración propia

Luego del análisis de costos (el detalle de cada zona se puede encontrar en los anexos), se saca un costo por viaje y se le agrega el 15% de la rentabilidad, generándose así un costo por viaje de cada zona:

Tabla 38 - Determinación de costo de viaje y costo total por zona

Zona	Peso diario	Viajes diarios	Costo por viaje	Costo total por zona
Zona A	131.39	2.000	31.76	63.52
Zona B	16.11	0.140	37.32	5.23
Zona C	91.28	2.000	38.13	76.27
Zona D	63.21	1.000	25.46	25.46
Zona E	5.75	1.000	39.41	39.41
Zona F	8.74	0.070	55.40	3.88
			Costo por viaje total	213.76
			Costo por viaje total mensual	4275.17
			Costo por viaje total anual	51302.02

Fuente: Elaboración propia

Se generó el análisis para poder tener un referente frente a la búsqueda de este servicio en el mercado de Arequipa, ya que el transporte se puede tercerizar si resulta más eficiente.

7.5. Cotización del viaje

Se realizó la cotización de los viajes requeridos para este proyecto con una empresa de transportes Arequipeña que trabaja con 2 empresas de consumo masivo, siendo la diferencia de un -8.9% que se debe a la mejor consolidación de pedidos de segunda mano con otros pedidos de otros negocios y así tener un costo por viaje menor:

Tabla 39 - Determinación de costo total por zona

Zona	Peso diario	Viajes diarios	Costo por viaje	Costo total por zona
Zona A	131.39	2.000	30.00	60.00
Zona B	16.11	0.140	35.00	4.90
Zona C	91.28	2.000	35.00	70.00
Zona D	63.21	0.500	30.00	15.00
Zona E	5.75	1.000	35.00	35.00
Zona F	8.74	0.070	50.00	3.50
			Costo por viaje total	188.40
			Costo por viaje total mensual	3768.00
			Costo por viaje total anual	45216.00

Fuente: Elaboración propia

Por lo cual, con el análisis indicado, se hizo la consulta con las principales empresas de taxis actuales en Arequipa, obteniendo las siguientes cotizaciones:

Alo 45: Mantiene una diferencia de +38%

Tabla 40 - Cotización de costos de la empresa Alo45

Zona	Peso diario	Viajes diarios	Costo por viaje	Costo total por zona
Zona A	131.39	2	45	90.00
Zona B	16.11	0.14	55	7.70
Zona C	91.28	2	55	110.00
Zona D	63.21	0.5	55	27.50
Zona E	5.75	1	55	55.00
Zona F	8.74	0.07	70	4.90
			Costo por viaje total	295.10
			Costo por viaje total mensual	5902.00
			Costo por viaje total anual	70824.00

Fuente: (ALO 45, 2022)

Taxitel: Mantiene una diferencia de +16%

Tabla 41 - Cotización de costos de la empresa Taxitel

Zona	Peso diario	Viajes diarios	Costo por viaje	Costo total por zona
Zona A	131.39	2	40	80.00
Zona B	16.11	0.14	45	6.30
Zona C	91.28	2	45	90.00
Zona D	63.21	0.5	45	22.50
Zona E	5.75	1	45	45.00
Zona F	8.74	0.07	55	3.85
			Costo por viaje total	247.65
			Costo por viaje total mensual	4953.00
			Costo por viaje total anual	59436.00

Fuente: (Taxitel, 2022)

Después del respectivo análisis se optará por el proveedor de reparto local ya que tiene el costo por viaje menor que el análisis y las otras empresas.

Para el análisis a 5 años, se considera el crecimiento del 10% anual, que considera factores externos que pueden ocasionar el aumento del combustible y el crecimiento anual del 2.5% establecido en el plan estratégico:

Tabla 42 - Costos por año

Costos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Transporte	45216.00	49737.60	54711.36	60182.50	66200.75

Fuente: Elaboración propia

7.6. Indicadores

Los indicadores permiten gestionar y controlar la operación para poder verificar donde generar oportunidades de mejora. La empresa se enfocará en 4 principales indicadores:

- **Sol por kilo:** Se considera la medición de este indicador debido a que se tiene un presupuesto mensual para el gasto de transportes, este indicador se medirá de manera semanal para verificar si hay ajustes que realizar optimizando rutas.

- **Fill rate:** Se busca entregar todos los pedidos que solicita el cliente para evitar tener ventas perdidas.
- **Fill rate sin reclamos**: No solo se trata de entregar los pedidos, sino que se encuentren en óptimas condiciones ya que está alineado a la estrategia principal que es la diferenciación de productos. Para eso los pedidos no deben tener reclamos de parte de los clientes
- **Reclamos post venta:** Se medirán la cantidad de reclamos que hay y la causa de estos para que se puedan resolver las oportunidades de mejora.

Tabla 43 - Indicadores de seguimiento

Indicador	Fórmula	Medidor
Sol por kilo	Kilos llevados por pedidos en un viaje / Costo del viaje	Sol/Kg
Nivel de servicio	Cantidad pedidos entregados / cantidad de pedidos solicitados	%
Nivel de calidad	Cantidad de pedidos entregas sin reclamos / cantidad de pedidos solicitados	%
Reclamos post venta	Cantidad de reclamos post venta / cantidad de pedidos solicitados	%

Fuente: Elaboración propia

7.7. Alcances y limitaciones del diseño de operaciones.

El presente plan de operaciones se ha diseñado para la venta de 46 pedidos diarios (2.5% de la demanda posible), el segundo año un 3.5% de la demanda, el tercer año un 4% de la demanda, el cuarto año el 4.5% y el 5 año se capta el 5% de la demanda.

El almacén actual considera el almacenamiento del stock de 300 artículos aprox. considerando que estos tienen un volumen de un metro cúbico por cada artículo y que el almacén tiene una capacidad de 70 metros cuadrados.

Para lo cual se instalarán unos racks industriales selectivos, cada espacio podrá almacenar un aprox. de 5 artículos. Los racks tendrán 3 filas para que puedan almacenar los 300 artículos.

Los 300 artículos equivalen al stock de 6 días aprox., es decir que se debe vender la mitad del stock en una semana y así evitar que no haya espacio en los racks ya que se guarda el stock que no se vende por 2 semanas.

Se ha diseñado el plan para el seguimiento y entrega de los 46 pedidos considerando que se necesita 1 colaborador encargado de esta gestión cuyo puesto será Analista de distribución y operaciones.

Entre las funciones principales del analista de operaciones está:

- Recepción de artículos
- Programación de pedidos
- Seguimiento de pedidos
- Generación de inventarios cíclicos

En el caso de que las ventas crezcan un porcentaje mayor al planificado se debe buscar alquilar un almacén más amplio para la recepción de los artículos, ya que el espacio actual está siendo utilizado en el 100% con los racks ya instalados.

Se puede buscar alquilar un almacén de un aprox. de 140 m2 para poder almacenar 600 artículos.

De la misma forma, se debe agregar 1 colaborador adicional a esta operación.

Figura 34 - Diseño de oficina / almacén

10							
20	15		15		15		15
30	15		15		15		15
40	15		15		15		15
50	15		15		15		15
60	15		15		15		15
70							
	10	**20**	**30**	**40**	**50**	**60**	**70**

OFICINA

Fuente: Elaboración propia

7.8. Cálculo de costos del proceso productivo

Para poder realizar el presupuesto de operaciones, se está considerando lo siguiente:

7.8.1. Costo de instalaciones

- Oficina: Se utilizará la propiedad de uno de los integrantes de la empresa para evitar costos adicionales en alquiler y acondicionamiento de almacén y oficinas. La propiedad dispone de 100 metros cuadrados techados. La oficina ocupará un aproximado de 30 metros cuadrados.
- Almacén: Se utilizará la propiedad de uno de los integrantes de la empresa para evitar costos adicionales en alquilar y acondicionar un almacén. El almacén ocupará 70 metros cuadrados el cual puede recibir un aproximado de 114 productos diarios

(equivalente a la venta de 3 días), es decir tendrá un stock de seguridad de 2 días. La capacidad máxima de almacenamiento es de 265 productos. Se considera una inversión de 5000 soles para poder colocar implementos de seguridad a la oficina y almacén.

- Arbitrios: Corresponde al pago de seguridad, agua y luz
- Internet: Alquiler de modem de internet (poner bibliografía)
- Cámara de seguridad: Se colocará en la entrada de la oficina, se puede controlar con el celular.

o Equipos: Considerados para los 3 colaboradores que están en planilla:

- 3 computadoras: Consideradas para el aMarca Lenovo, 4399 soles para el personal que trabajaría en la empresa
- 3 celulares: Marca Xiaomi Redmi Note 9 Pro, 889 soles (incluye línea plan empresa power de 69.9 soles) para el personal que trabajaría en la empresa
- Módem de internet: Entel, 300 soles mensuales.

o Materiales y suministros: útiles de oficina

- 3 sillas: Marca Rotterdam, 199 soles

o Transporte: Traslado y entrega de pedidos a los clientes

A continuación, se presentan los costos proyectados a 5 años:

Tabla 44 - Presupuesto del plan de operaciones

Descripción	Costos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Instalaciones	Arbitrios de la oficina/almacén	3000.00	3300.00	3630.00	3993.00	4392.30
	Instalación del almacén	5000.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Equipos	Computadoras	13500.00	300.00	300.00	300.00	300.00
	Celulares y línea	4103.40	1436.40	1436.40	1436.40	1436.40
	Internet inalámbrico	1080.00	1242.00	1428.30	1642.55	1888.93
Materiales y suministros	Sillas	597.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Distribución	Transporte	45216.00	49737.60	54711.36	60182.50	66200.75
	TOTAL	72496.40	56216.00	61706.06	67754.44	74418.37

Fuente: Elaboración propia

7.9. Conclusiones

o Se definió la estrategia de operaciones que es la calidad de los productos que aunque sea de segunda mano deben tener una buena presentación, esto va en línea con el plan estratégico que busca la diferenciación de costos, para lo cual la ventaja competitiva es ofrecer un producto de calidad que pueda diferenciarse de otros en el mercado y que tenga un precio de venta competitivo.

- Se ha explicado cómo se lleva a cabo el proceso de generación del servicio con sus limitantes e indicadores que se deben medir para llevar un correcto proceso.
- El principal indicador que se define es el sol/kilo que se gaste ya que en base a este se verifica si el presupuesto a nivel transportes se está cumpliendo, transportes es el área que más genera costos dentro de operaciones por eso se debe medir constantemente y buscar optimización en los recursos.
- Se definen dos procesos importantes uno por el lado de la oferta y otro por la demanda ya que se va a tener vendedores y compradores como los clientes de la plataforma, se les debe ofrecer un servicio de calidad a ambos.

CAPÍTULO 8. PLAN DE RECUROS HUMANOS.

El presente plan de recursos humanos contribuye con la estrategia del plan de estratégico, a partir del modelo organizacional en donde se especificarán los recursos, requisitos y funciones de cada puesto requerido para cubrir todas las actividades necesarias que se llevarán a cabo en la ejecución de los procesos misionales, soporte, estratégicos y administrativos del negocio; asimismo se define la política y reglamentos que contribuirán al buen desempeño de los trabajadores.

8.1. Objetivos

Se plantea los siguientes objetivos fundamentales para el presente plan:

- Definir la estructura y modelo organizacional de la empresa que determina un organigrama funcional y vertical el cual nos permitirá definir los criterios, habilidades y conocimiento técnico requerido en las áreas y funciones, entre ellas se requiere conocimiento en marketing, finanzas, logística y ventas.
- Obtener el presupuesto adecuado que permita a la empresa cubrir los gastos de los recursos humanos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

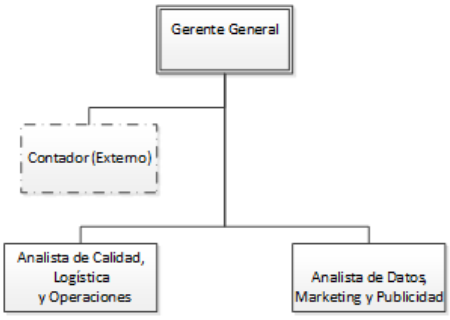
8.2 Estructura Organizacional

Para la elaboración de la estructura organizacional principalmente consideramos para el diseño en tamaño de la empresa, las características del entorno, la tecnología y el estilo de la toma de decisiones conforme a (Arbaiza 2014), por lo tanto, se define un modelo organización funcional, debido que se requiere las habilidades y conocimiento técnico de las áreas de marketing, finanzas, logística y ventas el cual tiene que ser especializado.

Según su figura es un organigrama vertical y el Gerente General estará a cargo del personal a fin de realizar una supervisión directa.

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa.

Figura 35 - Organigrama



Fuente: Elaboración propia

8.3 Manual de Organización y Funciones

El Manual de Organización y Funciones de la empresa, se define como un documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica y establece la naturaleza, alcance, operaciones, actividades generales, funciones y/o atribuciones de los órganos y unidades orgánicas estableciendo sus relaciones y responsabilidades y determina el régimen laboral del personal de la Institución.

8.3.1. Gerente General

Órgano al que pertenece **:** Gerencia General.

Jefe Directo : Directorio.

Supervisa **:** Analista de Calidad, Logística y Operaciones,

Contador (Externo)

Analista de Datos, Marketing y Publicidad.

Funciones:

- Proponer la formulación del Plan Estratégico, Plan Operativo Anual y Presupuesto de la Empresa.
- Asegurar el cumplimiento de las funciones y normativa del personal de la empresa, velando por la transparencia, honestidad y veracidad de las operaciones que se efectúan.
- Definir la estrategia de imagen, comunicación y de promoción de los servicios de la empresa.
- Planear, organizar, controlar y evaluar la gestión económica, financiera, crediticia y administrativa de la Institución.
- Velar porque se encuentren al día la contabilidad y los registros que debe llevar la empresa conforme a las normas pertinentes y cuidar que reflejen con claridad y precisión la situación patrimonial, económica, financiera y funcional de la empresa.
- Representar a la Empresa de acuerdo a los poderes conferidos.

- Asegurar que exista un adecuado control y supervisión de las actividades operativas, para que estas se desarrollen de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.
- Elaboración del Cuadro de Personal de la empresa.
- Elaboración del plan anual de capacitación del personal.
- Administrar las actividades relacionadas con los procesos de administración de los recursos económicos y financieros de la empresa.
- Implementar estrategias de Servicios (Compra), precios, plaza, promoción y marca.
- Impulsar el desarrollo del mercado de productos de niños de 0 a 5 años de segunda mano.
- Difundir los beneficios y ofertas de los artículos a través de redes sociales promoviendo la venta circular.
- Diseñar estrategias comerciales para la oferta y demanda.
- Analizar los resultados de cada campaña y generar el plan de acción para su optimización.
- Aprobar y liderar la implementación de las estrategias y acciones establecidas en el Plan de Marketing.
- Coordinar con los proveedores de servicios tecnológicos.
- Proponer, dirigir y supervisar la implementación de soluciones para el sistema core del negocio.
- Supervisar la planificación e implementación de los proyectos de desarrollo de software.
- Fomentar en el personal el objetivo de mantener la buena imagen de la institución.

Competencias:

- Título en Administración de Empresas o Economista.
- Conocimiento en herramientas de administración, gestión, PMP, Metodologías Agiles, Marketing y Comercio Electrónico.
- Habilidades en trabajo en equipo y comunicación.
- Actitudes: Transparente, Responsable, Empático.

8.3.2. Analista de Calidad, Logística y Operaciones.

Órgano al que pertenece **:** Gerencia General.

Jefe Directo : Gerente General.

Supervisa **:** Ninguno.

Funciones:

- Coordinar con las empresas tercerizadas de delivery y socios para garantizar la entrega de los productos DeSegundaMano.
- Realizar el seguimiento de la entrega de los productos DeSegundaMano.
- Implementar estrategias de entrega de productos de DeSegundaMano.
- Garantizar la calidad de los productos debido al intercambio de oferta y demanda.
- Verifica la calidad de los productos antes de la puesta en venta en la plataforma DeSegundaMano.
- Implementar estrategias de validación de la calidad del producto en línea.
- Garantizar un aseguramiento de la calidad en cuanto a la actualización y mantenimiento de la infraestructura tecnológica, sistemas bases, productos, software, hardware y procesos.
- Velar por la disponibilidad del servicio de tecnologías de Información que soporta el negocio.
- Cumplir con las demás funciones que le asigne su jefe inmediato, dentro del ámbito de su competencia.

Competencias:

- Egresado o titulado en Ingeniería Industrial o Ingeniería Comercial o Ingeniero de Sistemas.
- Conocimiento en herramientas de seguimiento de productos (Tracking), Tecnologías de Información, Comercio Electrónico y Sistemas Logísticos.
- Habilidades en trabajo en equipo y comunicación.
- Actitudes: transparente, responsable, empático, innovación.

8.3.3. Analista de Datos, Marketing y Publicidad.

Órgano al que pertenece **:** Gerencia General.

Jefe Directo : Gerente General.

Supervisa **:** Ninguno.

Funciones:

- Dar soporte para la correcta ejecución de la estrategia de marketing.
- Apoyar en la elaboración de las campañas de marketing para los productos y servicios.
- Dar soporte y hacer seguimiento a la implementación y funcionamiento de las estrategias de imagen de los productos y servicios.
- Realizar seguimiento a las actividades definidas y aprobadas para fines publicitarios y de marketing.
- Elaborar informes y reportes de campañas y otros solicitados para garantizar el análisis de datos para una toma de decisión adecuada al negocio.
- Cumplir las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato dentro del ámbito de su competencia.

Competencias:

- Egresado o titulado en administración y marketing o ingeniería comercial.
- Conocimiento en herramientas de análisis de datos y medios publicitarios.
- Habilidades en trabajo en equipo y comunicación.
- Actitudes: transparente, Responsable, empático, innovación

8.4 Constitución de la Empresa.

Con el objetivo de cumplir con la regulación del Estado Peruano es necesario registrar la empresa DeSegundaMano en el Registro de Personas Jurídicas de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. Por lo cual tienen que definir el nombre exacto de la empresa, el tipo de sociedad y el capital social con el que iniciara el negocio, para lo cual se tiene que seguir los siguientes pasos (Sunarp 2018):

8.4.1. Búsqueda y reserva de nombre

La reserva del nombre es recomendable si se desea tener un nombre exclusivo para la empresa, para lo cual se verifica en las bases de datos de la Sunarp la disponibilidad

del nombre definido, seguidamente continuar con la inscripción de la empresa en la Sunarp.

8.4.2. Elaboración de Acto Constitutivo (minuta)

Los Socios elaboran la minuta de constitución de la empresa, donde los miembros de la sociedad manifiestan su voluntad de constituir la persona jurídica. El acto constitutivo consta del pacto social y los estatutos, asimismo se nombra los primeros administradores.

8.4.3. Abono de Capital y Bienes

El aporte de capital se debe de acreditará con el documento expedido por una entidad del sistema financiero nacional; o bienes los que se acreditarán con la inscripción de la transferencia a favor de la empresa con un informe de valorización.

8.4.4. Elaboración de Escritura Pública

La minuta registrada, es necesario llevarlo a una notaría para que un notario público lo revise y lo eleve a Escritura Pública de Constitución. Este documento debe de estar firmado y sellado por el notario y firmado por los socios.

9.4.5. Inscripción en Registros Públicos

La empresa recién existe a partir de su inscripción en los Registros Públicos, para este plan se debe de definir el tipo de sociedad. Este procedimiento normalmente es realizado por el notario en un plazo de 24 horas desde la presentación del título.

8.4.6. Inscripción al RUC para Persona Jurídica

Una vez constituida la empresa, se debe de inscribirla en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de Sunat.

8.5 Políticas de la Organización

Establecer el marco normativo de buen gobierno corporativo a través de los cuales se promueva el más alto nivel de desempeño de la Gerencia General y todo el personal de la empresa, la transparencia informativa y un adecuado gobierno y control interno en la institución:

- Evaluará trimestralmente el avance de los objetivos estratégicos de la Institución y semestralmente el avance del Plan Estratégico.
- Por parte de la empresa informará mensualmente el análisis y evaluación de resultados financieros, para que este evalúe los resultados de

la gestión de forma oportuna y toma de decisiones para la adecuada gestión de la empresa.

- Por parte de la empresa aprobará las políticas de escala salarial de todo el personal de la Institución la que reconoce la complejidad y responsabilidad del puesto de trabajo; y el sistema de incentivos en base a resultados y la gestión de buenas prácticas.
- Priorizar el buen servicio al cliente: buscar en el momento una solución al problema o queja que presente el cliente, considerar para ello el Manual de Solución de Conflictos.
- Implementar sus funciones de manera responsable y transparente.
- Cumplir los horarios establecidos.

8.6 Régimen laboral

Establecer lineamientos en temas laborales que ayuden a conjugar los intereses del colaborador, del mercado y la empresa asegurando ser una propuesta competitiva y responsable en el sector.

Bases Legales:

- Constitución Política del Perú
- D.S. N° 003-97-TR - Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, que aprueba la "Ley de Productividad y Competitividad Laboral".
- Decreto Supremo N° 001-96-TR Reglamento de la Ley de Fomento al Empleo.
- Reglamento de la Ley N° 30709, Ley que prohíbe la discriminación remunerativa entre varones y mujeres.

Lineamiento.

En cuanto a la remuneración:

- El colaborador es el activo más importante con el cual es posible la implementación de nuestra estrategia empresarial y la creación de valor permanentemente.
- Promovemos una Estructura Remunerativa competitiva, teniendo como referencia a la media del mercado en el sector donde estamos; nuestra

Estructura Remunerativa se encuentra compuesta por Remuneración Económica y Remuneración No Económica, se detalla:

Tabla 45 - Tipo de remuneraciones

TIPO DE REMUNERACION	COMPONENTES	MARCO DE APLICACIÓN
Remuneración Económica	Remuneración Básica. (mensual) Remuneración Variable. Gratificaciones (Julio / Diciembre). Remuneración Vacacional. Asignación Familiar Compensación por tiempo de Servicio (CTS) Utilidades Otros Beneficios estipulados por ley.	Contemplados en la Ley y de carácter obligatorio para la institución
Remuneración No Económica	Premios Días Libres Capacitaciones Pasantías Prestación Alimentaria Vales de Consumo	Entregado al colaborador por voluntad de la institución, no son de carácter obligatorio y no están contemplados en la Ley.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a cumplimiento de horarios de trabajo.

- La empresa, determinará la jornada y horario de trabajo con sujeción a los límites contemplados en los dispositivos legales vigentes, estando los colaboradores obligados a respetarlo. La variación del mismo se sujetará a las necesidades y políticas de la empresa, observando los lineamientos legales vigentes.

- Sin mencionar los horarios que pueden variar de acuerdo a las necesidades de la empresa existen tres tipos de jornadas, lo que no excluye que la empresa pueda concebir otras o eliminar alguna de las existentes:

  - Jornada ordinaria de ocho horas diarias o cuarenta y ocho semanales.
  - Jornada de tiempo parcial menor a cuatro horas diarias o veinticuatro semanales.
  - Colaboradores no sujetos a jornada.

- El colaborador está sujeto a horario, está obligado a registrar su asistencia, lo cual deberá efectuarse en forma personal o virtual y de acuerdo a las disposiciones del registro de asistencia la empresa. El registro de asistencia puede ser omitido cuando el personal por necesidades de servicio o por la naturaleza de sus funciones así lo amerite.

- La empresa contabilizará las horas extraordinarias en los puestos que sean aplicables cuando éstas se hayan efectivizado treinta (30) minutos antes del inicio de la jornada o treinta (30) minutos después del término de la jornada.

- Las horas extras por trabajo en sobre tiempo, serán compensadas con el otorgamiento de beneficios económicos o no económicos.

8.7 Procesos de Recursos Humanos

Establecer las actividades a seguir para reclutar, seleccionar, evaluar e incorporar al personal de nuevo ingreso promoviendo la imparcialidad y la equidad, es por ello por lo que el presente procedimiento ayudará en la ejecución de la estrategia contratando personal idóneo en cada puesto y perfil requerido por la empresa y su modelo organizacional definido.

8.7.1. Reclutamiento y Selección

Una vez se haya defino las funciones y los requisitos de cada puesto, se procede con el reclutamiento del personal siguiendo las pautas para el proceso de reclutamiento y selección de personal, en función a los requisitos del puesto, la gestión por competencias y necesidades de la empresa:

- Convocatoria.
- Evaluación de perfiles.
- Selección del colaborador.

8.7.2. Inducción y Capacitación

El colaborador contratado por primera vez pasara por una primera inducción con el propósito de informar al colaborador acerca de la empresa como sus lineamientos y reglamentos, inducirlo a la cultura organizacional, ayudarlo a sentirse bienvenido y adaptarse al entorno de trabajo.

Posteriormente, cuando el colaborador sea parte del recurso humano de la empresa recibirá capacitaciones programadas de acuerdo a las funciones asignadas con la finalidad de mejorar su calidad de servicio.

8.7.3. Evaluación de Desempeño

Con la finalidad de garantizar un adecuando desempeño del personal, la empresa realizará evaluaciones periódicas trimestral y seguimiento de indicadores para una adecuada ejecución y atención a los usuarios y clientes de la empresa.

8.8 Presupuesto de Recursos Humano

El presente presupuesto de Talento Humano considera las remuneraciones y la inversión por cada perfil desarrollado en el presente plan.

Para el cálculo de las remuneraciones se han tomado en cuenta:

- Sueldos promedio del mercado.

- Beneficios sociales CTS, gratificación y vacaciones.
- Essalud (9%).
- Seguro vida ley (0.53%)
- Para el personal por recibo de honorarios el monto neto de su remuneración.

Tabla 46 - Presupuesto del personal por un año

Cargos	Tipo de Contrato	Remuneración brutal mensual	CTS y gratificación	Essalud 9%	Seguro Vida Ley 0.53%	Inversión anual por puesto (S/)	Cantidad de Colaboradores	Total año 01
Gerente	En Planilla	S/ 1,700	S/ 4,250	S/ 153	S/ 9.01	S/ 26,594	1	S/ 26,594
Contador Externo	Recibos por Honorarios	S/ 200				S/ 2,400	1	S/ 2,400
Analista de Calidad, Logística y Operaciones	En Planilla	S/ 1,100	S/ 2,750	S/ 99	S/ 5.83	S/ 17,208	1	S/ 17,208
Analista de Datos, Marketing y Publicidad	En Planilla	S/ 1,100	S/ 2,750	S/ 99	S/ 5.83	S/ 17,208	1	S/ 17,208
Asesor Legal (temporal)	Recibos por Honorarios	S/ 1,000				S/ 1,000	1	S/ 1,000
			Total				5	S/ 64,410

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de Recursos Humanos incluyendo gastos por capacitación proyectado a 5 años:

Tabla 47 - Resumen presupuesto por años

Presupuesto R.H.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total	S/ 64,410	S/ 64,410	S/ 64,410	S/ 64,410	S/ 64,410

Fuente: Elaboración propia

Para una adecuada constitución de la empresa se contratará un Asesor Legal por un periodo de un mes, asimismo cada fin de años se realizará una evaluación de incremento de recursos humanos según la evaluación financiera e incremento de las ventas.

Tabla 48 - Cantidad de trabajadores

Puesto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	1	1	1	1	1
Contador Externo	1	1	1	1	1
Analista de Calidad, Logística y Operaciones	1	1	1	1	1
Analista de Datos, Marketing y Publicidad	1	1	1	1	1
Asesor Legal (temporal)	1				
Total	5	4	4	4	4

Fuente: Elaboración propia

Para el desarrollo y fidelización de los recursos humanos, se desarrollará la siguiente inversión en capacitación.

Tabla 49 - Presupuesto de capacitación

Proceso	Rubros	Gasto Requerido (s/)
Inducción y Capacitación	Cursos Trimestrales para el personal de Operaciones y Comercial. -Calidad de producto. -Comercio electrónico. -Análisis de datos	S/1,200
	Atención al cliente.	S/400
	Canales Digitales	S/800
	Total	S/2,400

Fuente: Elaboración propia

8.9 Conclusiones

La estructura organizacional es de modelo funcional debido que se requiere la especialización en la ejecución de sus funciones con la finalidad de cumplir con las estrategias definidas en el plan estratégico.

Los procesos de recursos humanos definidos en el presente plan de recursos humanos ayudan a garantizar que el personal cuente con los valores y este alineado a los objetivos de la empresa.

Tener clara las políticas de la organización, ayuda al personal a realizar su trabajo de forma adecuado, trabajo en equipo, con valores y transparencia.

CAPÍTULO 9. PLAN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

El presente plan se encargará de determinar las necesidades tecnológicas para la implementación y puesta en marcha de la plataforma del negocio tomando en cuenta los objetivos establecidos en el plan estratégico.

La estrategia del negocio establece desarrollar una plataforma de comercio electrónico de fácil uso, que soporte todas las funcionalidades de pago y métodos de entrega que garantice la seguridad al cliente, el desarrollo de la solución será aplicando metodologías agiles los cuales garantizan las entregas tempranas mediante la definición de sprint de dos semanas y definición de OKR de productos mínimos viables.

También en el presente plan se definirá la estrategia de inversión del plan de desarrollo y contratación de servicios tecnológicos para el buenos funcionamiento del modelo de negocios.

9.1. Objetivos Tecnológicos

En el presente plan se plantea los siguientes objetivos:

- Elaborar una plataforma de comercio electrónico que facilitará el intercambio de productos de niños de 0 a 5 años de segunda mano a través del intercambio de la oferta y demanda.
- Garantizar la implementación de los recursos informáticos para la administración, operación del modelo de negocios de la empresa.
- Garantizar la integración de billeteras electrónica (Yape y Plin), redes sociales, servicios de facturación y sistema de atención al cliente.
- Garantizar la integrar con la plataforma de seguimiento de recojo y entrega de productos (Tracking).
- Garantizar la protección de datos personales según la ley N° 29733 y seguridad de la información.

9.2. Estrategias de Tecnologías

9.2.1. Sistema DeSegundaMano

En la Actualidad en el Perú, ocho de cada diez empresas tercerizan y son 90% más productivas, al tercerizar se reducen los costos operativos, se vuelve más eficiente al capital humano y se consiguen mejores resultados, además, mantiene a los altos mandos enfocados en los objetivos del Core del Negocio según Gestión 2015.

Según Cristhian Méndez de la Universidad ESAN, si la empresa es suficientemente organizada y cuenta con el recurso humano adecuado, podría generarse un área de

desarrollo de software, no obstante, si la actividad de desarrollar el Software in house trae más problemas que resultados, lo más conveniente es tercerizar la solución, sin embargo, para poder tercerizar se tiene que realizar un buen análisis y evaluación del proveedor.

Según la tendencia del mercado peruano y lo recomendado por Cristhian Méndez de la Universidad ESAN, se identificará proveedores de plataformas SaaS para realizar un análisis y evaluación de las soluciones más utilizadas en el mercado peruano de e-commerce, tomando en cuenta las funcionalidades mínimas requeridas para el modelo de negocios DeSegundaMano:

Tabla 50 - Análisis y evaluación de plataformas de e-commerce

N°	E-Commerce	WIX	Webnode	Shopify	SamiShop
1	Creación y Administración	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple
2	Cuentas para empleados	Ilimitado	Ilimitado	Limitado	Ilimitado
3	Editor de diseño Web Online	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple
4	Configuración de costo de envío por distrito	No Cumple	No Cumple	Cumple	Cumple
5	Canales de ventas (Vende en online y en redes sociales)	Cumple	No Cumple	Cumple	No Cumple
6	APIs Integraciones	No Cumple	No Cumple	No Cumple	Cumple
7	Reportes	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple
8	Seguridad (Certificado SSL)	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple
9	Soporte	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple
10	Pasarelas de Pago	Cumple	Cumple	Cumple	Cumple
11	Billeteras Electrónicas (Yape y Plin)	No Cumple	No Cumple	No Cumple	No Cumple
12	Ley de protección de datos N° 29733	No Cumple	No Cumple	No Cumple	No Cumple
13	Sistema de Atención al Cliente	No Cumple	No Cumple	No Cumple	No Cumple
14	Precios	$17, $25 y $35 al mes	$4, $8 y $13 al mes	$29, $79 y $299 al mes	$19, $25 y $51 al mes
15	Comentarios	-Excelentes plantillas -Muy flexible -Potentes herramientas adicionales de marketing	-Sitios multiples -Falta funcionalidades	-Excelentes plantillas -Muy flexible -Potentes herramientas adicionales de marketing	-Excelentes plantillas -Muy flexible -Potentes herramientas adicionales de marketing -Plataforma Peruana

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, después de la evaluación se elige al proveedor **SamiShop** y sobre los módulos no contemplados, se solicitará adecuaciones para el modelo de negocios planteado y cumpla lo mínimo necesario para poner en marcha el negocio.

Los módulos para implementar son: Canales de ventas por redes sociales, pagos por billeteras electrónicas (Yape y Plin), Ley de protección de datos N° 29733 y Sistema de Atención al Cliente el cual se tiene un presupuesto de $6,500 dólares.

9.3. Recursos Tecnológicos

Los recursos informáticos tienen la siguiente distribución según su ubicación y estrategia de implementación del negocio.

In House: Se implementarán los recursos tecnológicos para la gestión administrativa y operativa del negocio como el internet, computadoras, teléfonos y otros requeridos para el correcto funcionamiento del negocio.

Externo: Según el análisis y evaluación realizada de las plataformas SaaS, se trabajará con el proveedor de servicio **Samishop** empresa que ofrece plataformas de comercio electrónico a pequeñas, medianas y grandes empresas en Perú el cual estará encargado de desarrollar la página web, Sistema DeSegundaMano, pagos por billetera electrónica (Yape y Plin), adecuaciones a la regulación de la ley de protección de datos personales N°29733 y el sistema de atención al cliente.

En la tabla siguiente se muestra la distribución de los servicios para su implementación.

Tabla 51 - Distribución de servicios

Servicios	Local (in house)	Externo (tercerizado)
Diseño de la Pagina Web		x (ShamiShop)
Implementación y Mantenimiento del Sistema de DeSegundaMano		x (ShamiShop)
Dominio de DeSegundaMano		x
Host aplicación		x (ShamiShop)
Certificado SSL		x (RapidSSL)
Servicio de Seguimiento de Productos (Tracking)		x (simpliroute)
Servicio de Facturación		x (versión free Sunat)
chatbot / Redes Sociales / Google Analytics / Facebook Pixel		x
Sistema Atención al cliente	x	
Pasarela de pagos		x (ShamiShop)
Billeteras Electrónicas (Yape y Plin)		x (ShamiShop)
Ley de protección de datos N° 29733		x (ShamiShop)
Instalación y configuración de Tecnologías de Información	x	

Fuente: Elaboración Propia.

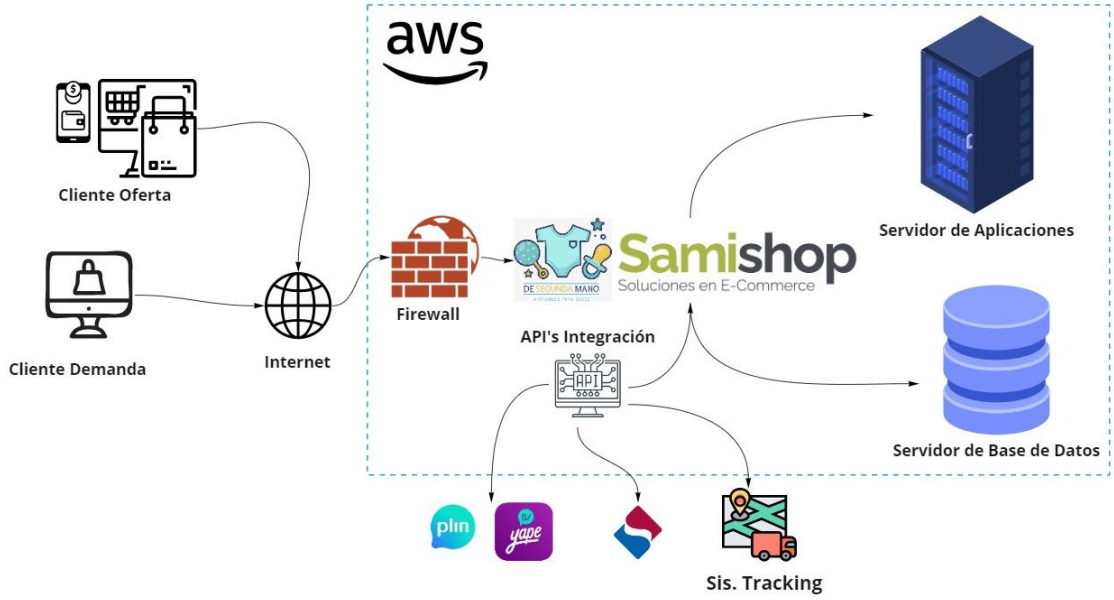
9.4. Estructura de la Web

Tomando las estrategias definidas en los planes estratégicos, marketing y operaciones, se desarrollará una plataforma de comercio electrónico DeSegundamano, que soporte todas las funcionalidades de pago y métodos de entrega que garantice la seguridad al cliente, el desarrollo será mediante tercerización el cual tiene que integrarse con los diferentes servicios de soporte y cumplirá todos los requerimientos funcionales y no funcionales necesarios:

- El Core principal DeSegundaMano, Diseño de la Pagina Web, pago por billetera electrónica (Yape y Plin) y el Sistema de Atención al Cliente estarán desplegados en los servicios de SamiShop.
- El desarrollo de las API's permitirá la integración con sistemas de tracking y otros a medida el que Core del negocio se vuelva más robusto.

A continuación, se detalla la estructura de la arquitectura de la solución:

Figura 36 - Arquitectura tecnológica de la solución DeSegundaMano



Fuente: Elaboración Propia.

Seguidamente, se detalla la propuesta de la plataforma Web:

- El díselo de la solución será responsive.
- Se desarrollará API´s de conexión con los servicios de tracking productos, redes sociales, billetera electrónica (Yape y Plin), plataformas de facturación, otros.
- Módulo para la demanda de los productos de segunda (Compra).
- Módulo para la oferta de los productos (venta).

- Página principal.
- Módulo de configuración.
- Módulo de registro usuarios y clientes.
- Módulo de gestión de perfiles.
- Módulo de seguridad de información y registro de log.
- Módulo de atención al cliente.

Para la puesta en marcha de la solución DesegundaMano, la empresa tercerizada SamiShop tiene su arquitectura de sus servicios desplegado en la nube de AWS de Amazon, por lo que no es necesario contar con servidores de base de datos, servidores de aplicaciones, firewall y hardware en un servidor local.

9.5. Ciber Seguridad

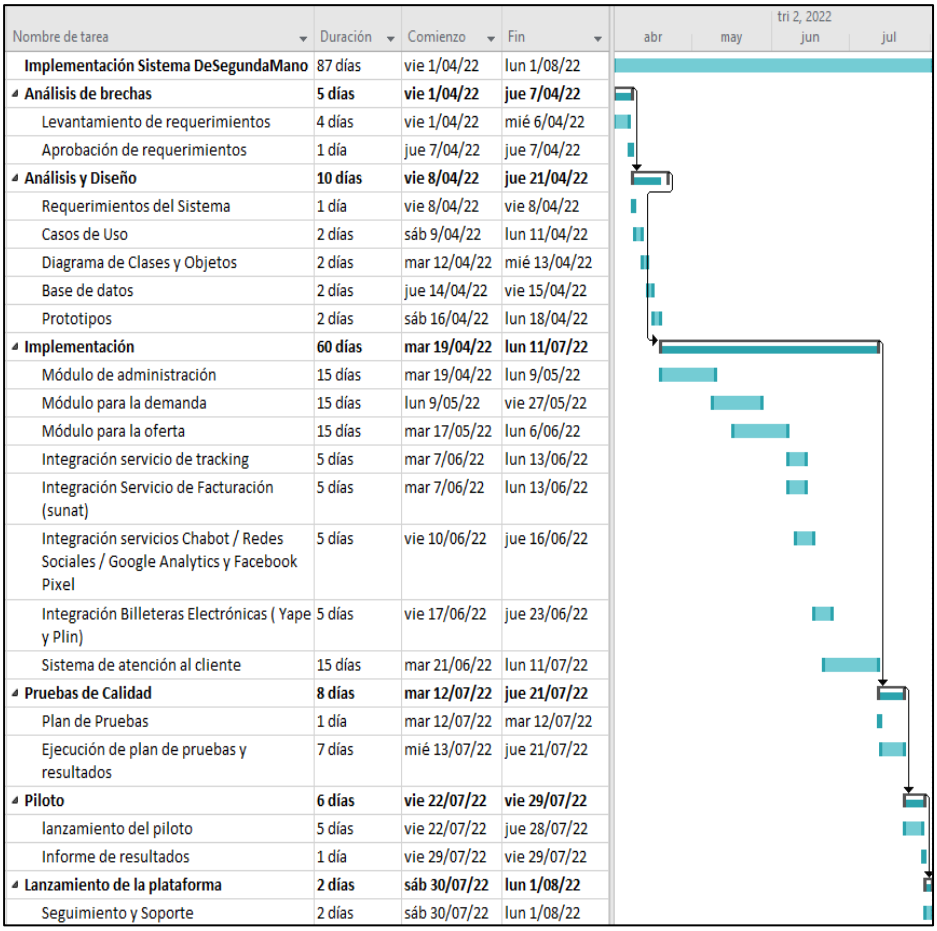
Con la finalidad de garantizar la integridad de los datos y seguridad de la información de nuestros clientes, para el desarrollo se utilizará buenas prácticas del mercado para el desarrollo de software y como estrategia principal de resguardo de la seguridad de la información de los clientes se desplegará en un servicio en la Nube (AWS de Shamishop) los cuales cuenta con protocolos y estándares de seguridad.

Para los próximos años se estará proyectando la implementación del ISO 27000 de seguridad de información los cuales están presupuestando.

9.6. Timeline para el Desarrollo y Pruebas de la Plataforma

Para la implementación y lanzamiento de la plataforma será en cuatro meses por lo que se plantea el siguiente cronograma:

Figura 37 - Cronograma de implementación



Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Implementación Sistema DeSegundaMano	87 días	vie 1/04/22	lun 1/08/22
Análisis de brechas	**5 días**	**vie 1/04/22**	**jue 7/04/22**
Levantamiento de requerimientos	4 días	vie 1/04/22	mié 6/04/22
Aprobación de requerimientos	1 día	jue 7/04/22	jue 7/04/22
Análisis y Diseño	**10 días**	**vie 8/04/22**	**jue 21/04/22**
Requerimientos del Sistema	1 día	vie 8/04/22	vie 8/04/22
Casos de Uso	2 días	sáb 9/04/22	lun 11/04/22
Diagrama de Clases y Objetos	2 días	mar 12/04/22	mié 13/04/22
Base de datos	2 días	jue 14/04/22	vie 15/04/22
Prototipos	2 días	sáb 16/04/22	lun 18/04/22
Implementación	**60 días**	**mar 19/04/22**	**lun 11/07/22**
Módulo de administración	15 días	mar 19/04/22	lun 9/05/22
Módulo para la demanda	15 días	lun 9/05/22	vie 27/05/22
Módulo para la oferta	15 días	mar 17/05/22	lun 6/06/22
Integración servicio de tracking	5 días	mar 7/06/22	lun 13/06/22
Integración Servicio de Facturación (sunat)	5 días	mar 7/06/22	lun 13/06/22
Integración servicios Chabot / Redes Sociales / Google Analytics y Facebook Pixel	5 días	vie 10/06/22	jue 16/06/22
Integración Billeteras Electrónicas (Yape y Plin)	5 días	vie 17/06/22	jue 23/06/22
Sistema de atención al cliente	15 días	mar 21/06/22	lun 11/07/22
Pruebas de Calidad	**8 días**	**mar 12/07/22**	**jue 21/07/22**
Plan de Pruebas	1 día	mar 12/07/22	mar 12/07/22
Ejecución de plan de pruebas y resultados	7 días	mié 13/07/22	jue 21/07/22
Piloto	**6 días**	**vie 22/07/22**	**vie 29/07/22**
lanzamiento del piloto	5 días	vie 22/07/22	jue 28/07/22
Informe de resultados	1 día	vie 29/07/22	vie 29/07/22
Lanzamiento de la plataforma	**2 días**	**sáb 30/07/22**	**lun 1/08/22**
Seguimiento y Soporte	2 días	sáb 30/07/22	lun 1/08/22

Fuente: Elaboración Propia

9.7. Presupuesto Estimado de la Implementación y Puesta en Marcha

De la información y cotizaciones realizadas se ha obtenido el siguiente presupuesto tentativo, asimismo la estrategia es realizar un desarrollo a media de la plataforma DeSegundamano (e-commerce), los cuales estarán integrados a diferentes servicios, con la finalidad de garantizar la implementación de nuevas funcionalidades de la plataforma se define un presupuesto para cada año.

Tabla 52 - Presupuesto de TI

N°	Servicios	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Implementación y Mantenimiento Sistema de DeSegundaMano	$5,000	$2,000	$2,000	$1,500	$1,500	$1,500
2	Nuevas Funcionalidades de la plataforma		$1,289	$1,289	$1,289	$1,289	$1,289
3	Certificado SSL		$14	$14	$14	$14	$14
4	Servicio de Seguimiento de Productos (recojo y entrega)		$160	$160	$160	$160	$160
5	Sistema Atención al cliente	$1,000					
6	Billeteras Electrónicas (Yape y Plin)	$500					
	Presupuesto en Dólares ($)	**$6,500**	**$3,463**	**3,463**	**$2,963**	**$2,963**	**$2,963**
	Presupuesto en Soles (S/)	**S/25,220**	**S/13,438**	**S/13,438**	**S/11,498**	**S/11,498**	**S/11,498**

Fuente: Elaboración Propia.

9.8. Conclusiones

Continuando con las estrategias planteadas en el plan Estratégico, Operaciones y Marketing, el presente plan de tecnologías de información contempla las estrategias de desarrollo in house y tercerización de la plataforma DeSegundaMano y la integración con otros proveedores de servicios externos.

El Sistema DeSegunaMano, se integra con los medios de pagos, sistema de atención al cliente, servicio de facturación y otros que garantices la venta y entrega del producto al cliente de forma segura.

Por parte de la seguridad el presente plan contempla la implementación de los bancos de datos de la ley de protección de datos personales.

Asimismo, se estimó un presupuesto de desarrollo in house, contratación con una plataforma SaaS e integración de los otros servicios necesario para garantizar el 100% de la venta en línea de los productos DeSegundaMano.

CAPÍTULO 10. PLAN FINANCIERO

En el capítulo de Evaluación Económica se consolida la información cuantitativa que fue reunida de los planes predecesores, los mismos que fueron desarrollados pensando en la eficiencia operativa y económica del proyecto. La determinación de la demanda permitirá proyectar los flujos de entrada del proyecto, mientras que las exigencias de los planes acumularán los flujos de salida necesarios para en análisis económico y financiero. El resultado de las operaciones que se revisarán permitirá entender y analizar el posicionamiento proyectado, que a su vez llevará a plantear los alcances del proyecto.

Durante el desarrollo de la evaluación económica se proyectarán los ingresos esperados, descontados al costo de oportunidad ajustado al riesgo correspondiente, con el objetivo de encontrar el Valor Actual Neto (VAN), que a su vez facilitará la obtención de la Tasa Interna de Retorno (TIR). Finalmente, estos valores serán testeados a través de análisis de escenarios y de sensibilidad. El resultado permitirá conocer y entender la temporalidad de la viabilidad económica y financiera.

10.1. Objetivos del análisis de Evaluación Económica

Se plantean los siguientes objetivos para el presente plan de negocio:

- Determinación y estructuración de los costos de inversión y gastos corrientes que se generarán durante el desarrollo del plan de negocio.
- Identificación y proyección de los ingresos y gastos esperados.
- Elaboración de los estados financieros proyectados.
- Evaluación de la viabilidad económica del proyecto.
- Análisis de rentabilidad y comparación.

10.2. Supuestos del Análisis de Evaluación Económica

El Análisis de Evaluación Económica requiere tomar supuestos que serán utilizados y transparentados durante su desarrollo, estos eventos responden a escenarios esperados asumiendo que los demás factores permanecen constantes.

Encontraremos los siguientes supuestos:

Los valores de presupuestos, proformas, estadísticas y toda fuente de información económica serán convertidos y trabajados en la moneda local, el sol peruano (i.e., PEN).

Se asumirá baja volatilidad en el tipo de cambio, tomando como referencia permanente el tipo de cambio interbancario venta promedio del periodo 2021, de 3.88

soles por dólares, extraído de la base de datos del Banco Central de Reserva del Perú (enero a diciembre 2021).

El análisis no incluirá dentro de los flujos el impacto del Impuesto Selectivo al Consumo, tanto para el caso de compras como de ventas, pues se asumirá que este terminaría en punto de equilibrio.

Se tomarán valores nominales, que incluyen el efecto de inflación, tomando en cuenta la recaudación de información reciente.

Para las proyecciones monetarios se considerarán los niveles de inflación promedio de los últimos años, sin considerar el registro de incremento percibido durante el año 2022 debido a considerarse un efecto temporal producto de eventos como la crisis de contenedores, crisis energética y desabastecimiento. Estos factores no se consideran en el plan que tiene una visión de largo plazo.

Las proyecciones alcanzarán un horizonte de evaluación de cinco años.

El valor residual que se considerará durante la evaluación será el mismo que el valor en libros, pues se trata de un modelo de negocio nuevo que no tiene referencias de mercado que muestren niveles de ingreso y riesgo similares.

El capital social que aportarán los accionistas corresponderá al 100% del presupuesto pre-operativo.

La tasa de descuento se hallará utilizando métricas de riesgo país y compañías comparables razonablemente.

El impuesto a la renta a considerar será de 29.5%.

Los números serán redondeados a la unidad inmediata superior.

10.3. Demanda proyectada

El modelo de negocio requiere estimar el número de operaciones que se realizarán periódicamente y el ticket promedio de las mismas, estos datos serán utilizados para proyectar la demanda, que será traducida en ingresos. Se toma en cuenta los objetivos planteados en el Plan Estratégico de 5% de crecimiento en número de operaciones.

La investigación de mercado permitió determinar de frecuencia de compra estimada por la demanda potencial:

Tabla 53 - Frecuencia de intención de compra

Frecuencia de compra en el mes	Porcentaje
2 o más al mes	5%
1 vez al mes	41%
1 vez cada 2 meses	43%
1 vez cada 3 meses	11%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Tal como se describió en el Plan de Marketing, para encontrar la demanda esperada se toma en cuenta el factor de innovación de 2.5% de acuerdo al modelo Difusión de Innovaciones de Everett M. Rogers. Este factor permite estimar el nivel inicial que demanda que tomará un producto o servicio innovador y esto, a su vez, genera un punto de partida en el año 1.

La investigación de mercado permitió encontrar una demanda general que asciende a 433,422.00 operaciones de compra de artículos para niños de 0 a 5 años que están de acuerdo con las condiciones del presente plan de negocios, este monto se ajustará al 2.5% como factor inicial, según se explica en párrafos anteriores, y el resultado de 10,835.00 unidades será utilizado como base anual de operaciones en el año 1.

La capacidad operativa llevó a ajustar el volumen proyectado de unidades vendidas en el año uno, debido a las limitaciones detalladas en el Plan Operativo, ajustado el volumen mensual de ventas a 903 unidades; este volumen se toma como base para la proyección de ventas en adelante.

Tabla 54 - Proyección de número de operaciones según la demanda

	1	2	3	4	5
% de demanda total	2.50%	3.50%	4.00%	4.50%	5.00%
Demanda real mensual a captar (unidades)	903	1264	1445	1625	1806
Demanda real anual a captar (anuales)	10836	15170	17337	19504	21671

Fuente: Elaboración propia

10.4. Evaluación de Ingresos

En la determinación del nivel de ventas proyectado, necesario como input para la evaluación económica, se utilizaron los datos de proyección de la demanda, basada en la investigación de mercados y considerando los precios y factores establecidos en el Plan de Marketing, Plan Estratégico y Plan de Operaciones, teniendo inputs como el estimado de crecimiento en ventas desde un 2.5% de la demanda potencial hasta llegar a un 5% en el año cinco. La capacidad operativa permite vender 903 unidades mensuales durante el primer año, el precio promedio estimado a través de un ejercicio de comparación ajustado al factor de desgaste por ser productos de segunda mano y el nivel

de comisión obtenido a partir de la investigación de mercados de 10% del valor de venta.

Se elabora la proyección del volumen de ventas e ingreso mensual tomando en cuenta la demanda esperada, el ticket promedio y la comisión establecida. El volumen de ingresos, proveniente de la comisión generada al volumen de ventas estima un monto de S/ 14,142.80 soles mensuales

Tabla 55 - Estimación del ingreso mensual bruto durante el año 01

	Participación estimada por producto	**Número de ventas mensuales**	**Ticket promedio de venta por producto**	**Volumen bruto de venta mensual**	**Comisión estimada**	**Ingreso bruto mensual por comisión**
Coche	18%	167	442	S/ 73,814.00	10%	S/ 7,381.40
Ropa	52%	471	46	S/ 21,666.00	10%	S/ 2,166.60
Cuna	14%	128	329	S/ 42,112.00	10%	S/ 4,211.20
Juguetes	15%	137	28	S/ 3,836.00	10%	S/ 383.60
	100%	903		S/ 141,428.00		S/ 14,142.80

Fuente: Elaboración propia

Se determinó el ticket promedio general del modelo de negocio para facilitar la proyección anual del volumen de ingresos. Se tomó el promedio ponderado de la participación por producto y se encontró un ticket de S/ 156.7 soles.

Tabla 56 - Estimación del ticket promedio general

	Participación estimada por producto	Ticket promedio de venta	Promedio ponderado
Coche	18%	S/ 442.00	S/ 81.70
Ropa	52%	S/ 46.00	S/ 23.98
Cuna	14%	S/ 329.00	S/ 46.78
Juguetes	15%	S/ 28.00	S/ 4.25
	100%		S/ 156.70

Fuente: Elaboración propia

El siguiente cuadro muestra la proyección anual de ingresos, tomando en cuenta el estimado de crecimiento necesario, determinado en el Plan Estratégico.

Tabla 57 - Proyección anual de unidades vendidas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (unidades)	10,835.55	15,169.78	17,336.89	19,504.00	21,671.11
% de demanda total	2.50%	3.50%	4.00%	4.50%	5.00%

Fuente: Elaboración propia

La proyección de ingresos anuales en un horizonte de 5 años toma en cuenta en crecimiento esperado de 5% anual, la comisión permanente de 10% sobre el volumen de ventas, asumiendo que todos los demás factores permanecen constantes (i.e., ceteris paribus).

Tabla 58 - Proyección de ingresos anuales (Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (unidades)	10,835.55	15,169.78	17,336.89	19,504.00	21,671.11
Crecimiento		5%	5%	5%	5%
Ventas (volumen)	S/ 1,697,946.76	S/ 2,377,125.47	S/ 2,716,714.82	S/ 3,056,304.17	S/ 3,395,893.52
Crecimiento		5%	5%	5%	5%
Comisión	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso bruto por comisión	S/ 169,794.68	S/ 237,712.55	S/ 271,671.48	S/ 305,630.42	S/ 339,589.35

Fuente: Elaboración propia

10.5. Evaluación de Egresos

Se ha determinado el nivel de egresos que corresponde a los recursos necesarios para la operatividad del plan de negocio, el mismo que considera los requerimientos encontrados a través del análisis de los diferentes planes de negocio. Se ha realizado un análisis individual y agregado de los gastos proyectados, tomando en cuenta valores nominales y razonables.

La información de la Tabla 58 muestra el disgregado de gastos por área que se calculó a partir del desarrollo de los planes de negocio individuales. En el caso de marketing el gasto más significativo viene dado por la inversión en publicidad a través de redes sociales. El área de TI concentrará la mayor parte del egreso en el desarrollo de la plataforma digital. El presupuesto de RRHH tendrá el mayor peso dentro de la balanza de gastos. El presupuesto de operaciones le da una ponderación importante a los gastos de almacén necesarios para la operatividad de la empresa.

Tabla 59 - Presupuesto de gastos por área (Soles)

Presupuesto de marketing						
Concepto	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Dominio	110.00					
Diseño sitio web	2500.00					
Redes sociales (Facebook-Instagram)	3750.00	8750.00	8750.00	8750.00	8750.00	8750.00
Google Ads	5000.00	5000.00	5000.00	500.00	500.00	500.00
SEO y Analitics	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00
Hosting	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00
Servicio de mantenimiento	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Total	**12960.00**	**15350.00**	**15350.00**	**10850.00**	**10850.00**	**10850.00**
Presupuesto de TI						

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Implementación y Mantenimiento Sistema de DeSegundaMano	19400.00	7760.00	7760.00	5820.00	5820.00	5820.00
Certificado SSL		54.32	54.32	54.32	54.32	54.32
Servicio de Seguimiento de Productos (recojo y entrega)		620.80	620.80	620.80	620.80	620.80
Sistema Atención al cliente	3880.00	3000.00	3000.00	3000.00	3000.00	3000.00
Billeteras Electrónicas (Yape y Plin)	1940.00					
Total	**25220.00**	**11435.12**	**11435.12**	**9495.12**	**9495.12**	**9495.12**

Presupuesto RRHH

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	0.00	23465.00	23465.00	23465.00	23465.00	23465.00
Contador Externo	0.00	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00
Analista de Calidad, Logística y Operaciones	0.00	18772.00	18772.00	18772.00	18772.00	18772.00
Analista de Datos, Marketing y Publicidad	0.00	18772.00	18772.00	18772.00	18772.00	18772.00
Asesor Legal (temporal)		1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00
Capacitación		2400.00				
Total	**0.00**	**66809.00**	**64409.00**	**64409.00**	**64409.00**	**64409.00**

Presupuesto Operaciones

Concepto	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arbitrios de la oficina/almacén		3000.00	3300.00	3630.00	3993.00	4392.30
Instalación del almacén	5200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Computadoras	13500.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Celulares y línea	4103.40	1436.40	1436.40	1436.40	1436.40	1436.40
Internet inalámbrico		1080.00	1242.00	1428.30	1642.55	1888.93
Sillas	597.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos notariales y registrales	4000.00					
TOTAL	**27400.40**	**6016.40**	**6478.40**	**6994.70**	**7571.95**	**8217.63**

Fuente: Elaboración propia

El siguiente análisis muestra la participación de los gastos según el plan operativo, donde se observa la evolución y cambio en el peso de los egresos. Cabe destacar que durante los dos primeros años el área de Operaciones tomará la menor ponderación en los gastos, pero que luego será sucedido por el área de Marketing. Por otro lado, el área de Recursos Humanos tendrá siempre la carga de salida de flujos más fuerte del proyecto.

Tabla 60 - Proyección de egresos (Soles)

	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL EGRESO ANUAL	S/65,580.40	S/94,610.52	S/92,672.52	/86,748.82	S/87,326.07	S/87,971.75
Marketing	20%	11%	11%	7%	7%	7%
TI	38%	12%	12%	11%	11%	11%
RRHH	0%	71%	70%	74%	74%	73%
Operaciones	42%	6%	7%	8%	9%	9%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

En los siguientes cuadros se presentan los presupuestos disgregados por cada área. Se considera en el año cero todos aquellos gastos que correspondan a egresos de implementación que deberán ser costeados antes de la operación.

Los gastos de transporte serán importantes debido a su función como gastos variables, ya que aumentarán en línea con el número de operaciones procesadas. El resto de los gastos ha sido separado según su naturaleza en los estados financieros que se presentan a continuación.

Tabla 61 - Tabla de gastos agregados anuales proyectados

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Marketing	S/12,960.00	S/10,350.00	S/10,350.00	S/ 5,850.00	S/ 5,850.00	S/ 5,850.00
TI	S/25,220.00	S/11,435.12	S/11,435.12	S/ 9,495.12	S/ 9,495.12	S/ 9,495.12
RRHH	S/ -	S/66,809.00	S/64,409.00	S/64,409.00	S/64,409.00	S/64,409.00
Operaciones	S/27,400.40	S/6,016.40	S/ 6,478.40	S/ 6,994.70	S/ 7,571.95	S/ 8,217.63
TOTAL	S/65,580.40	S/94,610.52	S/92,672.52	S/86,748.82	S/87,326.07	S/87,971.75

Fuente: Elaboración propia

10.6. Cálculo de depreciación

En el cálculo de la depreciación se han considerado los activos fijos depreciables que serán adquiridos en la etapa preoperativa. Se considera la depreciación lineal como técnica de provisión. Se considera el valor residual de 45%.

Tabla 62 - Cálculo de la depreciación anual

Activo	Valor inicial	Años	Depreciación anual
Instalación del almacén	S/ 5,200.00	5	S/ 572.00
Computadoras	S/ 13,500.00	5	S/ 1,485.00
Celulares y línea	S/ 4,103.40	5	S/ 451.37
Sillas	S/ 597.00	5	S/ 65.67
	S/ 23,400.40		S/ 2,574.04

	%	Valor
Valor residual	45%	S/ 10,530.18

Fuente: Elaboración propia

10.7. Proyección de la utilidad

El análisis de flujos realizado se estructura en una proyección de resultados a través de utilidades contables, denominada en soles peruanos, a valor nominal, y bajo los supuestos establecidos al inicio de este capítulo. De esta forma se proyecta la utilidad generada por el plan de negocio en los próximos tres años.

Tabla 63 - Tabla Proyección de Utilidades (Miles de soles)

	1	2	3	4	5
Ventas	S/169,794.68	S/237,712.55	S/ 271,671.48	S/ 305,630.42	S/ 339,589.35
Costo de ventas	-S/45,185.00	-S/ 69,584.00	-S/ 87,477.00	-S/ 108,253.00	-S/ 132,309.00
Utilidad Bruta	**S/ 124,609.68**	**S/ 168,128.55**	**S/ 184,194.48**	**S/ 197,377.42**	**S/ 207,280.35**
Gastos administrativos	-S/ 66,809.00	-S/ 64,409.00	-S/ 64,409.00	-S/ 64,409.00	-S/ 64,409.00
Gasto de ventas	-S/ 10,350.00	-S/ 10,350.00	-S/ 5,850.00	-S/ 5,850.00	-S/ 5,850.00
Gastos operativos	-S/ 17,451.52	-S/ 17,913.52	-S/ 16,489.82	-S/ 17,067.07	-S/ 17,712.75
Utilidad Operativa	**S/ 29,999.16**	**S/ 75,456.03**	**S/ 97,445.66**	**S/ 110,051.35**	**S/ 119,308.61**
Depreciación	-S/ 2,574.04	-S/ 2,574.04	-S/ 2,574.04	-S/ 2,574.04	-S/ 2,574.04
Utilidad antes de impuestos	**S/ 27,425.11**	**S/ 72,881.98**	**S/ 94,871.62**	**S/ 107,477.31**	**S/ 116,734.56**
Impuestos	S/ 8,090.41	S/ 21,500.18	S/ 27,987.13	S/ 31,705.81	S/ 34,436.70
Utilidad Neta	**S/ 19,334.70**	**S/ 51,381.80**	**S/ 66,884.49**	**S/ 75,771.50**	**S/ 82,297.87**

Fuente: Elaboración propia

10.8. Capital

Se determina la necesidad de capital requerida a nivel de activos en el presente plan de negocios, tomando en cuenta la temporalidad de su uso. El 100% del aporte requerido para iniciar operaciones será levantado como capital social por parte de los accionistas. Se toma la decisión de no buscar financiamiento de terceros durante los primeros cinco años debido a la alta prima de riesgo que consideran las entidades financieras para empresas con poca o nula experiencia crediticia.

10.9. Gestión de activos

Los activos fijos necesarios para las operaciones han sido incluidos en el detalle de egresos del Plan de Operaciones, que corresponden a equipos menores como

computadoras y celulares. El inmueble, donde se ubica el almacén y oficina, no se considera dentro de los activos pues será arrendado.

10.10. Gastos preoperativos

Los gastos preoperativos serán cubiertos con aporte de capital por parte de los accionistas. Estos gastos corresponden a la compra de activo fijo, implementación del almacén, adquisición de licencias y permisos, además del trámite de registro de empresa ante las entidades relacionadas como SUNARP y SUNAT.

10.11. Capital de Trabajo

Dentro del capital de trabajo se han considerado los conceptos necesarios para la correcta operatividad de la empresa. El detalle será incluido en la proyección de Flujo de Caja

10.12. Flujo de Caja Proyectado

Se desarrolló el flujo de caja proyectado tomando en cuenta los ingresos y egresos de efectivo esperados durante el horizonte de evaluación, en base a las necesidades de capital e inversión durante la vida del proyecto.

En la elaboración del Flujo de Caja proyectado se toma en cuenta el efecto de la depreciación de los activos fijos. Se ha considerado la metodología de depreciación lineal en cinco años, debido a ser la técnica frecuenta a nivel contable. Al no contar con una política de créditos los flujos serán similares a las utilidades.

Tabla 64 - Tabla Proyección de flujo de caja (Soles)

	1	2	3	4	5
Flujo de caja	S/ 21,908.75	S/ 53,955.84	S/ 69,458.53	S/ 78,345.55	S/ 95,402.09

Fuente: Elaboración propia

La evaluación de rentabilidad económica ha considerado el descuento de flujos de efectivo a la tasa de descuento que corresponde al costo de oportunidad ajustado al riesgo del accionista. La tasa considerada fue de 25%, que incluye las primas de riesgo por inflación, riesgo país, y riesgo sistemático que son inherentes al presente modelo de negocio.

Tabla 65 - Tabla Evaluación de rentabilidad (Soles)

	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta	**S/-**	**S/19,334.70**	**S/51,381.80**	**S/66,884.49**	**S/75,771.50**	**S/82,297.87**
Depreciación	S/-	-S/2,574.04	-S/2,574.04	-S/2,574.04	-S/2,574.04	-S/2,574.04
Inversión	-S/65,580.40					
Valor residual						S/10,530.18

Flujo	-S/65,580.40	S/21,908.75	S/53,955.84	S/69,458.53	S/78,345.55	S/95,402.09

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66 - Indicadores de rentabilidad

TASA DE DESCUENTO	**25%**
VAN	S/ 85,392.84
TIR	66.25%

Fuente: Elaboración propia

El resultado de la evaluación muestra un Valor Actual Neto positivo igual a S/ 85,392.84, indicando la viabilidad del proyecto. Además, se ha considerado en análisis de la Tasa Interna de Retorno que permite entender la conveniencia del proyecto frente a otras oportunidades de similar riesgo, con una rentabilidad de 66.25%. En este caso se ha superado por 59% la rentabilidad de la referencia, por lo que se concluye que el presente proyecto, con flujos ajustados al riesgo, es rentable asumiendo los supuestos presentados al inicio de este capítulo.

10.13. Análisis de escenarios

Se realiza el análisis de escenarios que evaluará la capacidad de los flujos de efectivo de la empresa para soportar situaciones de estrés y condiciones más favorables.

En el primer escenario se asumirá que los accionistas de la compañía están dispuestos a invertir un monto de hasta S/ 100,000.00 de manera conjunta, incluyendo la inversión inicial y los posibles aportes adicionales necesarios para mantener a la empresa operando. La inversión inicial asciende a S/ 65,580.4 soles que serán colocados en el año 0; de esta forma existe un margen de S/ 34,419.6 que los accionistas podrían aportar de manera adicional.

Se utilizó la herramienta Solver de Ms. Excel para encontrar el nivel máximo de estrés en ventas que podría soportar la empresa tomando en cuenta las restricciones hipotéticas colocadas por los accionistas. De esta forma se encontró que la compañía podría soportar una reducción en el volumen de ventas esperadas de hasta 53.44%, lo que generaría pérdidas acumuladas en el flujo de efectivo por S/ 34,419.6 en los primeros dos años de operación y permitiendo que el negocio genere flujos positivos a partir del tercer año. El detalle calculado se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 67 - Análisis de escenario negativo 1

Reducción en ventas		**53.44%**
Inversión inicial		65,580.40
Flujos adicionales permitidos		34,419.60
Flujos negativos acumulados	-	34,419.60

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ventas (unidades esperadas)	10,835.55	15,169.78	17,336.89	19,504.00	21,671.11
Ventas (escenario negativo)	5,045.31	7,063.43	8,072.49	9,081.55	10,090.61
Ventas (volumen soles)	S/ 790,606.80	S/ 1,106,849.52	S/ 1,264,970.88	S/ 1,423,092.24	S/ 1,581,213.60
Ingreso bruto por comisión	S/ 79,060.68	S/ 110,684.95	S/ 126,497.09	S/ 142,309.22	S/ 158,121.36
Costo unitario transporte	S/ 4.17	S/ 4.59	S/ 5.05	S/ 5.55	S/ 6.11
	1.00	**2.00**	**3.00**	**4.00**	**5.00**
Ventas	79060.68	110684.95	126497.09	142309.22	158121.36
Costo de ventas	-21038.93	-32399.95	-40731.37	-50405.07	-61606.20
Utilidad Bruta	**58021.75**	**78285.00**	**85765.72**	**91904.15**	**96515.16**
Gastos administrativos	-66809.00	-64409.00	-64409.00	-64409.00	-64409.00
Gasto de ventas	-10350.00	-10350.00	-5850.00	-5850.00	-5850.00
Gastos operativos	-17451.52	-17913.52	-16489.82	-17067.07	-17712.75
Utilidad Operativa	**-36588.77**	**-14387.52**	**-983.10**	**4578.09**	**8543.42**
Depreciación	-2574.04	-2574.04	-2574.04	-2574.04	-2574.04
Utilidad antes de impuestos	**-39162.81**	**-16961.57**	**-3557.15**	**2004.04**	**5969.37**
Impuestos	-11553.03	-5003.66	-1049.36	591.19	1760.96
Utilidad Neta	**-27609.78**	**-11957.90**	**-2507.79**	**1412.85**	**4208.41**
Flujo de caja	**-25035.74**	**-9383.86**	**66.26**	**3986.90**	**6782.45**

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente análisis de escenario se calculó el tiempo que tomaría duplicar la inversión inicial ante un escenario de estrés que provoque la reducción en ventas. Este ejercicio calcularía el plazo más breve que tomaría en duplicar la inversión inicial de S/ 65,580.4 si el volumen de ventas fuera menor al esperado. Nuevamente se utilizó la herramienta Solver, con la que se encontró que la compañía podría soportar una

reducción en las ventas de hasta 29.13% si quisiera duplicar la inversión inicial en los primeros 5 años de operación.

Tabla 68 - Análisis de escenario negativo 2

Reducción en ventas	**29.13%**
Inversión inicial	65,580.40
Flujos adicionales esperados	131,160.80
Flujos negativos acumulados	131,160.80

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ventas (unidades esperadas)	10,835.55	15,169.78	17,336.89	19,504.00	21,671.11
Ventas (escenario negativo)	7,678.89	10,750.44	12,286.22	13,822.00	15,357.78
Ventas (volumen soles)	S/ 1,203,292.60	S/ 1,684,609.64	S/ 1,925,268.16	S/ 2,165,926.68	S/ 2,406,585.20
Ingreso bruto por comisión	S/ 120,329.26	S/ 168,460.96	S/ 192,526.82	S/ 216,592.67	S/ 240,658.52
Costo unitario transporte	S/ 4.17	S/ 4.59	S/ 5.05	S/ 5.55	S/ 6.11
	1.00	**2.00**	**3.00**	**4.00**	**5.00**
Ventas	120329.26	168460.96	192526.82	216592.67	240658.52
Costo de ventas	-32020.96	-49312.28	-61992.58	-76715.82	-93763.78
Utilidad Bruta	**88308.30**	**119148.68**	**130534.24**	**139876.85**	**146894.74**
Gastos administrativos	-66809.00	-64409.00	-64409.00	-64409.00	-64409.00
Gasto de ventas	-10350.00	-10350.00	-5850.00	-5850.00	-5850.00
Gastos operativos	-17451.52	-17913.52	-16489.82	-17067.07	-17712.75
Utilidad Operativa	**-6302.22**	**26476.16**	**43785.42**	**52550.78**	**58923.00**
Depreciación	-2574.04	-2574.04	-2574.04	-2574.04	-2574.04
Utilidad antes de impuestos	**-8876.27**	**23902.12**	**41211.37**	**49976.74**	**56348.95**
Impuestos	-2618.50	7051.13	12157.35	14743.14	16622.94
Utilidad Neta	**-6257.77**	**16850.99**	**29054.02**	**35233.60**	**39726.01**
Flujo de caja	**-3683.72**	**19425.04**	**31628.06**	**37807.65**	**42300.05**

Fuente: Elaboración propia

10.14. Análisis de sensibilidad a través de modelo Montecarlo

Con el fin de medir y analizar distintos escenarios probables se realizó el análisis de sensibilidad a través de múltiples simulaciones de resultados aleatorios que son generados por el software @Risk, utilizando el análisis de Montecarlo.

Para este análisis se presentaron tres escenarios, que siguen la línea de supuestos presentados al inicio de este capítulo, donde se encuentran impactos positivos, negativos y esperados que afectarían a los factores de cantidad de unidades vendidas, precio y costo.

Tabla 69 - Tabla Inputs para el análisis de escenarios

	Cantidad	Precio	Costo
Negativo	4,332.00	S/ 10.97	S/ 3.96
Esperado	10,836.00	S/ 15.67	S/ 4.17
Optimista	13,008.00	S/ 17.24	S/ 4.38
Probabilidad	10,372.30	15.50	4.15

Fuente: Elaboración propia

A partir de estos escenarios se calculó la rentabilidad que se generaría en el año 1 de operaciones bajo los tres escenarios supuestos. Además, con soporte en el simulador de riesgo, se calcula un escenario aleatorio probable.

Tabla 70 - Tabla Simulación aleatoria de escenarios

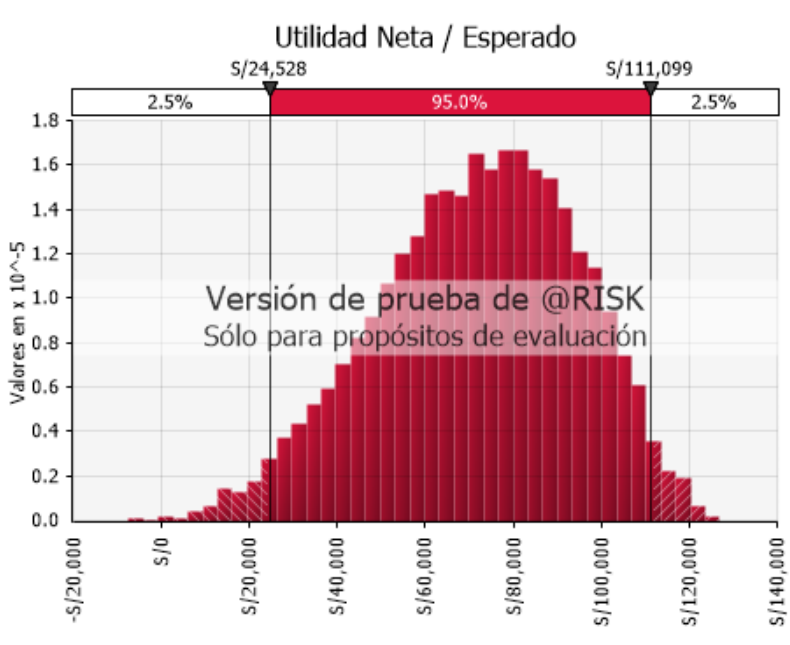
	Negativo	Esperado	Optimista	Esperado
Ventas	S/ 47,518.14	S/ 169,801.66	S/ 224,220.93	S/ 101,837.16
Costo de ventas	-S/ 17,161.22	-S/ 45,186.12	-S/ 56,955.53	S/ 26,208.31
Utilidad Bruta	S/ 30,356.92	S/ 124,615.54	S/ 167,265.40	S/ 128,045.47
Gastos administrativos	-S/ 66,809.00	-S/ 66,809.00	-S/ 66,809.00	-S/ 66,809.00
Gasto de ventas	-S/ 10,350.00	-S/ 10,350.00	-S/ 10,350.00	-S/ 10,350.00
Gastos operativos	-S/ 14,451.52	-S/ 14,451.52	-S/ 14,451.52	-S/ 14,451.52
Utilidad Operativa	-S/ 61,253.60	S/ 33,005.02	S/ 75,654.88	S/ 36,434.95
Depreciación	-S/ 2,574.04	-S/ 2,574.04	-S/ 2,574.04	-S/ 2,574.04
Utilidad antes de impuestos	-S/ 63,827.64	S/ 30,430.98	S/ 73,080.84	S/ 33,860.90
Impuestos	-S/ 18,510.02	S/ 8,824.98	S/ 21,193.44	S/ 9,819.66
Utilidad Neta	-S/ 45,317.63	S/ 21,605.99	S/ 51,887.40	S/ 24,041.24

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se generó una simulación de probabilidad, utilizando 10,000.00 iteraciones y una distribución Pert, con un nivel de confianza de 95%, que mostro resultados positivos para el presente plan de negocios.

Los resultados muestran que existe una probabilidad de 95% de generar utilidades positivas en el rango de S/ 24,528.00 a S/ 111,099.00.

Figura 38 - Análisis de Montecarlo



Estadísticos	Utilidad Neta / Esp...
Celda	Q62
Mínimo	-S/7,448.81
Máximo	S/127,031.86
Media	S/71,856.04
IC: 90%	± S/374.40
Moda	S/69,981.58
Mediana	S/73,313.25
Desv Est	S/22,759.96
Asimetría	-0.2932
Curtosis	2.6097
Valores	10000
Errores	0
Filtrados	0
Izquierda X	S/24,528
Izquierda P	2.5%
Derecha X	S/111,099
Derecha P	97.5%

Fuente: @Risk, versión de prueba. Datos: propios.

10.15. Conclusiones

Al inicio del Plan Financiero se plantearon una serie de supuestos necesarios para el análisis económico de rentabilidad, los mismos que han sido respetados a lo largo de la evaluación. Se han calculado los ingresos y gastos que se proyectan en el plan de negocio, basados en precios de mercado y referencia de los expertos; además, se han considerado los valores de mercado de los activos fijos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio. Se calculó el ticket promedio de S/ 156.7 a través de un promedio ponderado de los diversos productos.

La proyección del estado de resultados, que busca encontrar el nivel de utilidad generado en periodos anuales, muestra que se generarían rendimientos positivos desde el primer año, asumiendo supuestos conservadores.

La inversión inicial resultante del presupuesto de los planes de marketing, operaciones, recursos humanos y tecnología de información alcanza la suma de S/ 65,580.40. Este monto sería asumido como capital social aportado por los cuatro socios que participan del presente plan de negocios. Se alcanza una Tasa Interna de Retorno de 66.25%, considerando un costo de oportunidad del accionista de 25%, concluyendo que el proyecto es económicamente es rentable. El Valor Actual Neto fue de S/ 85,392.84 , mostrando nuevamente la rentabilidad del proyecto.

Finalmente, se realizó el análisis de Montecarlo con el fin de evaluar escenarios a través de simulaciones múltiples. Se utilizó la distribución Pert, con un nivel de confianza del 95%, donde se encontró que la media de la utilidad neta sería de S/ 71,856.04 asumiendo un total de 10,000.00 simulaciones. Además, con un 95% de confianza la utilidad neta se encontraría en un rango de S/ 24,528.00 a S/ 111,099.00.

Los diversos ejercicios y análisis realizados en el Plan Financiero concluyen que el modelo de negocio sería económicamente rentable, tomando en cuenta supuestos conservadores y racionales.

CAPÍTULO 11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. Conclusiones

El plan financiero desarrolló la evaluación económica del proyecto que involucra los ingresos y costos esperados, además de los supuestos que sostienen los factores internos y externos; se concluye que, bajo los supuestos consignados, existe viabilidad económica encontrada a través de la evaluación de la utilidad neta, flujo de caja, VAN, TIR y análisis de escenarios. Se obtienen los siguientes indicadores: VAN de S/. 85,392.84 y TIR del 66.25%.

Se realizó el análisis de escenarios utilizando el software @Risk, donde se modeló una proyección esperada, optimista y pesimista. Se realizó una simulación de mil iteraciones aleatorias que brindaron una utilidad neta media de S/ 71,856.04, y una proyección a alcanzar una utilidad en el rango de S/24,528.00 y S/111,099.00, con un nivel de confianza de 95% en el primer año. Se concluye, a través del Análisis Montecarlo, que el proyecto soportaría escenarios de estrés negativos.

En línea con el primer objetivo específico, concluimos que la investigación de mercado ha permitido validar que un 64% de padres estarían interesados por la compra de artículos de bebés en línea y 80% estarían de acuerdo con la compra de artículos de segunda mano. De igual manera un 90% de padres tendrían artículos que corresponden a niños de 0 a 5 años que ya no usan. Estos resultados validan la demanda esperada necesaria para el modelo de negocio.

Respecto al segundo objetivo específico, se concluye que los objetivos estratégicos definidos, en términos de participación de mercado y clientes recurrentes, son coherentes con la proyección de ventas definida en la evaluación de viabilidad económica, pasando de una participación de mercado de 2.5% en el primer año, a una participación de mercado de 5% en el quinto año. Asimismo, se ha logrado evaluar las oportunidades y amenazas de los factores externos concluyendo con que la estrategia genérica adecuada sería diferenciación del modelo de negocio, teniendo en cuenta las particularidades de la propuesta de valor.

El tercer objetivo específico permite concluir que los compradores estarían dispuestos a pagar el 10% de comisión, permitiendo desarrollar el servicio en términos de oferta y demanda. De igual manera se ha elaborado la estrategia de marketing dirigida al producto, precio, plaza y publicidad, siendo la comisión promedio esperada de S/. 21.25. Los inputs encontrados fueron modelados en la evaluación de viabilidad económica, obteniendo un resultado positivo.

Concluimos también que el plan de TI ha permitido definir la estrategia tecnológica alineada a los objetivos institucionales y que el comercio electrónico es el motor del modelo de mercado del presente trabajo de investigación. Con este plan se logra garantizar la implementación de la arquitectura tecnológica en términos de recursos informáticos necesarios (in-house y tercerizados) así como las integraciones con medios de pago y sistema e-commerce tomando en cuenta los criterios de seguridad y disponibilidad de los recursos necesarios.

Asimismo, la elaboración del plan de operaciones permite concluir que se han definido las actividades necesarias para las operaciones de compra y venta de los productos, así como de la distribución o entrega al cliente final. Estas actividades se plantean en términos de recursos y flujos necesarios para mantener la operación básica de 903 clientes mensuales como mínimo, en el año uno, y de peso promedio por pedido de 6.88 kg para el transporte. Se concluye que la capacidad operativa permite captar la demanda suficiente para rentabilidad el modelo de negocio.

El plan de recursos humanos permitió definir el capital humano necesario para cubrir todas las actividades del negocio. Este capital humano se distribuyó en una estructura organizacional que permite cubrir una planilla de 64 mil soles. Asimismo, se definieron los procesos de reclutamiento, actividades de remuneración, compensación, flujos de capacitación y retención del personal.

Finalmente, se concluye que el canal de venta optimo corresponde al de transacciones directas, a través de billeteras electrónicas como Yape, Plin y Tunki, se considera que es el preferido por la oferta y demanda según se validó a través de entrevistas y encuestas, desestimando el uso del canal de subasta inversa y las pasarelas de pago debido a que no tuvieron una adecuada aceptación durante la investigación de mercado.

11.2. Recomendaciones

Después de las conclusiones del plan de operaciones se recomienda estandarizar indicadores de calidad y requisitos mínimos para la presentación de los artículos de segunda mano, esto permitiría reducir los tiempos de atención en la medida que genere economías de escala.

Se recomienda evaluar nuevas estrategias en redes sociales como Tiktok, que no han sido validadas por los expertos, ni a través de las encuestas pero que tienen gran alcance. En la medida que el público objetivo del modelo de negocio tenga mayor

participación será conveniente evaluar la participación activa como componente de publicidad.

Se recomienda evaluar planes de fidelización que permitan recurrencia de clientes a través de la oferta de nuevos productos para las siguientes etapas de crecimiento del niño, de esta forma se buscaría que los primeros compradores de artículos para bebés pudieran continuar la relación con el negocio a través de programas de networking que los mantengan actualizados en las nuevas ofertas de productos y servicios.

Para el desarrollo de nuevos componentes de la plataforma DeSegundaMano, se recomienda tercerizar los servicios de un SaaS, software como servicio, y una plataforma de despliegue como Amazon Web Services, en vez de implementar un área de desarrollo propio in house, debido a que el análisis demostró que este último generaría costos más altos, además de desviar los recursos del enfoque principal del negocio.

Se recomienda evaluar un plan de comisiones e incentivos, además de desarrollar un área comercial, cuando el volumen de ventas y número de clientes haya superado la capacidad operativa actual.

Se recomienda evaluar la ampliación de la paleta de productos cuando el número de clientes haya crecido y se encuentre fidelizado, pudiendo incursionar en alimentos y servicios de asesoría que son derivados de los artículos para niños de 0 a 5 años.

Respecto a la continuidad del negocio se recomienda evaluar la ampliación del servicio hacia nuevas regiones del país, teniendo en cuenta las futuras tendencias de consumo y preferencia por el uso de canales digitales. Se recomienda evaluar regiones de la región sur del país en primera instancia, pues durante el análisis de factores se encontró que las tendencias de consumo podían ser muy parecidas. Además, se recomienda evaluar la escalabilidad del proyecto a través de concursos de capital semilla que puedan validar los primeros años del negocio con el fin de encontrar inversionistas interesados en la evolución de las siguientes etapas y que aporten capital financiero e intelectual.

Se recomienda evaluar planes de salida de negocio ante escenarios de estrés no esperados tales como crisis políticas, económicas o sociales que perjudiquen la continuidad del negocio; se buscaría mantener activos líquidos en la empresa que pudieran ser fácilmente liquidables.

BIBLIOGRAFÍA

Adams, K. T., Osmani, M., Thorpe, T. & Thornback, J. (2017). Circular economy in construction: Current awareness, challenges and enablers (Vol. 170). https://doi.org/10.1680/jwarm.16.00011

Alcazar, N., Paricanaza, A. & Vargas, S. (2017). Plan de Negocios de Empresa Comercializadora de Ropa y Accesorios para Madres Gestantes y Bebes de 0 a 2 años de Edad Boutique New Mom. http://ijims.iainsalatiga.ac.id/index.php/ijims/article/view/259/212%7B%5C%%7D0Ahttps://ejournal.inzah.ac.id/index.php/attalim/article/view/108

Anderson, S. P. & Ginsburgh, V. A. (1994). Price discrimination via second-hand markets. European Economic Review, 38(1), 23-44. https://doi.org/10.1016/0014-2921(94)90003-5

Banco Central de Reserva (2019) La gran depresión de la economía peruana ¿Una tormenta perfecta? https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/30/ree-30-llosa-panizza.pdf

Banco Central de Reserva (2020). Reporte de inflación, diciembre 2020.

Banco de Crédito del Perú. (2020). Memoria Integrada BCP 2020, 1-136. https://www.viabcp.com/wcm/connect/c45ed29f-031d-4748-87ea-1027aafc1016/Memoria+Integrada+BCP+2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nyIHDGj&attachment=false&id=1617804852779

BBC (2020). Por qué Perú decidió endeudarse por más de 100 años y qué consecuencias puede tener para su economía. https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-55052497

Beetrack. (2021). Insatisfacción del cliente en e-commerce: causas y soluciones [Accessed: 2021-17-06].

Bobadilla León, S. G. (2017). Estudio de prefactibilidad de una empresa productora y comercializadora de compotas de quinua y frutas para bebes de 6 a 24 meses.

Bustamante, S. (2010). Proyecto de factibilidad para la creación de una microempresa de Producción y Comercialización de ropa de bebé en la parroquia de Chillo- gallo ubicada al sur del distrito metropolitano de Quito.

Caro, M., Cuyubamba, H. & Mendoza, A. (2012). Plan de Negocios para la Comercialización vía web de ropa orgánica para bebé.

Carranza, E., Lazo, Y. & Robles, I. (2021). Plan de negocios para una empresa dedicada a la comercialización de ropa de algodón orgánico para bebés.

Carrera, L. A., De La Cruz, M. & Hurtado, Z. (2017). Estudio de pre-factibilidad para la creación de una tienda física y virtual de ropa de algodón pima para bebés y niños de 0 a 3 años en la ciudad de Arequipa. https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/831

Castillo, E. & Núñez, M. (2016). Estudio de mercado para determinar la viabilidad comercial del consumo de ropa ecológica de bebé en la ciudad de Trujillo en el año 2016.

Castillo Guzman, Y. A., Hidalgo Bravo, K. L., Herrera Canales, D. S. & Valverde Alvarez, M. J. (2018). Plan de negocios para una empresa de ropa para niñas del segmento A-B en Lima Metropolitana.

Cerf Aguirre, S. C., Llave Suclle, J. C. & Mojo Velarde, R. B. (2020). Impacto del COVID – 19: Como oportunidad para la transformación digital en ventas.

Coala. (2020). Compro cosas usadas. https://coala.pe/ DataReportal. (2020). Digital 2020: Perú [Accessed: 2020-02-18].

Comex Perú (2020). UN ACERCAMIENTO A LA POLÍTICA COMERCIAL DE EE. UU. EN 2021: RECUPERACIÓN ECONÓMICA Y POSICIÓN FRENTE A CHINA https://www.comexperu.org.pe/articulo/un-acercamiento-a-la-politica-comercial-de-ee-uu-en-2021-recuperacion-economica-y-posicion-frente-a-china

DATUM, (2018). ¿En qué se diferencian los millennials del Perú? https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Millennials.pdf

De la Vega, M. & Maldonado, N. (2019). Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta para la confección de ropa para bebés de algodón 100 % orgánico para exportación al Reino Unido.

El Comercio (2021a). https://elcomercio.pe/economia/peru/indecopi-esto-es-lo-que-plantea-el-proyecto-de-ley-para-regular-el-comercio-electronico-en-peru-nndc-noticia/

El Comercio (2021b). IPE: 17 acuerdos comerciales podrían ser finalizados directamente por el Ejecutivo si así lo decide https://elcomercio.pe/economia/peru/exportaciones-ipe-17-acuerdos-comerciales-podrian-ser-finalizados-directamente-por-el-ejecutivo-si-asi-lo-decide-peru-libre-fuerza-popular-comercio-exterior-importaciones-elecciones-2021-noticia/

El economista. (2020). Delivery aumentó este año debido a la pandemia [Accessed: 2020-09-25].

El Peruano. (2019). Obsolescencia programada y consumo [Accessed: 2021-14-05].

El Peruano. (2020). El uso del cloud se mantiene en crecimiento en el Perú [Accessed: 2021-14-05].

EY. (2021). Impacto de la crisis en la madurez digital de las empresas peruanas [Accessed: 2021-14-05].

Fernando, A. G., Sivakumaran, B. & Suganthi, L. (2018). Comparison of perceived acquisition value sought by online second-hand and new goods shoppers. European Journal of Marketing, 52(7-8), 1412-1438. https://doi.org/10.1108/EJM-01-2017-0048

Gestión (2020). Perú. Vizcarra es vacado a cinco meses de las elecciones con votos de APP y Acción Popular. https://gestion.pe/peru/politica/vizcarra-es-vacado-a-cinco-meses-de-las-elecciones-con-votos-de-alianza-para-el-progreso-y-accion-popular-noticia/

Gestión (2017). Perú. El 65% de las exportaciones peruanas de confecciones para niños y bebés van a EE.UU. https://gestion.pe/economia/65-exportaciones-peruanas-confecciones-ninos-bebes-ee-uu-137239-noticia/

Goldschmidt, A. (2016). Business Plan: Marketplace de artículos para bebés y niños (Tesis de maestría). Universidad de San Andrés.

Gregson, Nicky Crewe, L. (2003). Second-hand Cultures. https://doi.org/10.1093/jdh/epi012

Guiot, D. & Roux, D. (2010). A second-hand shoppers' motivation scale: Antecedents, Consequences, and Implications for Retailers. Journal of Retailing, 86(4), 383-399. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2010.08.002

Hayes, S. G. & Jones, N. (2006). Fast fashion: A financial snapshot. Journal of Fashion Marketing and Management, 10(3), 282-300. https://doi.org/10.1108/13612020610679277

Helena Robertsson. (2021). Los riesgos de seguridad cibernética que enfrentan las empresas y oficinas familiares durante COVID-19 [Accessed: 2020-29-09].

Herrera, T. & Reyes, A. (2020). Empobrecimiento de los hogares y cambios en el abastecimiento de alimentos por la COVID-19 en Lima, Perú. Ar@cne, 0007.

Hristova, Y. (2019). The Second-Hand Goods Market: Trends and Challenges. Izvestia Journal of the Union of Scientists - Varna. Bulgaria 2019.

INEI. (2019). Encuesta Demografica y Salud Familiar - ENDES (inf. téc.). https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Endes2019/Libro.pdf

INEI. (2020a). Estimaciones y Proyecciones de Población [Accessed: 2020-10-10].

INEI. (2020b). Informe Técnico Comportamiento de los indicadores de mercado laboral a nivel nacional (inf. téc. N.o 3). INEI.

INEI. (2020c). Informe Técnico Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares (inf. téc. N.o 4). INEI.

INEI. (2020d). Suscriptores con conexión al servicio de internet móvil, según departamento [Accessed: 2020-10-10].

INEI. (2020e). Tasa Bruta de Natalidad [Accessed: 2020-10-10].

justEXW.com. (2020). Fuerzas de Porter en Excel [Accessed: 2020-02-03]. https://es.justexw.com/plantillas/fuerzas-de-porter-en-excel

IPE (2003). IGV Y COSTOS MÍNIMOS. https://www.ipe.org.pe/portal/igv-y-costos-minimos/

IPSOS, (2020). "Resumen de algunas investigaciones de IPSOS Perú". https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-10/resumen_de_algunas_investigaciones_de_ipsos_peru.pdf

Las Traperas. (2020). Sobre nosotras. https://www.lastraperas.com/sobre-nosotras# Lind, G. R. & Bobadilla, R. A. (2020). Arequipa: impacto económico en contexto (inf. téc. N.o 1). Centro de Estudios en Economía y Empresa.

Marco Orbezo. (2021). E-commerce en el Perú: ¿Qué se avizora para el 2021? [Accessed: 2021-12-03].

Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024 (inf. téc. N.o 1) [Aprobado en sesión de Consejo de Ministros el 26 de Agosto de 2020]. Ministerio de Economía y Finanzas.

Ministerio de Educación. (2020). Censo Educativo [Accessed: 2021-03-25].

Miñano Graus, A. N. & Pinedo Díaz, K. A. (2018). Comportamiento del Cliente de ropa de bebés: Caso Industrias Baby. http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/13661

Murray, A., Skene, K. & Haynes, K. (2017). The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. Journal of Business Ethics, 140(3), 369-380. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2693-2

Oechsle. (2020). Mundo Bebé [Accessed: 2020-02-03].

Oliva, C. & Figueroa, B. (2011). Plan de Negocios para un nuevo concepto de Ropa Infantil: RAPAX. http:// repositorio .uchile.cl/bitstream/handle/2250/108075/Oliva%20M.%7B%5C%%7D2C%20Catalina.pdf?sequence=3

ONPE. (2021). Elecciones - Histórico de elecciones [Accessed: 2021-14-05].

OSIPTEL. (2021). Conexiones a Internet fijo incrementaron en 14.4 % en el año 2020 (inf. téc.) [Accessed: 2021-04-07].

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. & Papadakos, T. (2014). Value Proposition Design. Wiley. https://www.strategyzer.com/vpd

Paez Riveros, F. O. (2020). Consecuencias económicas de la pandemia COVID-19 en América Latina, 1-14. https://hdl.handle.net/10983/24648

Parsons, E. (2006). Dealing in Secondhand Goods: Creating Meaning and Value. E - European Advances in Consumer Research, 7, 189-194.

Pedro Mary M. Quintana. (2021). Qué es la venta cruzada o cross-selling en eCommerce: relación con el upselling [Accessed: 2021-22-04].

Pérez del Campo, E. (2001). La seguridad en el comercio electrónico. Anuario jurídico y económico escurialense, 2(34), 433-455.

Perú Retail. (2020a). Las pandemias como el COVID-19 impulsan la innovación en el mundo. https : / / www . peru - retail . com / las - pandemias - como - el - covid - 19 - impulsan-la-innovacion-en-el-mundo/

Perú Retail. (2020b). Perú: Las principales oportunidades de digitalización están en regiones fuera de Lima. https : / / www . peru - retail . com / peru - las - principales - oportunidades-de-digitalizacion-estan-en-regiones-fuera-de-lima/

Reinhart, J. (2019). Resale Report 2019 (inf. téc.).

RENIEC. (2020). Población Identificada [Accessed: 2020-02-03]. https://portales.reniec.gob.pe/web/estadistica/identificada

Rivas Laurente, E. B., Morales Martínez, A. E. & Beltrán Vilchez, M. M. (2017). Plan de Marketing para la línea de coches Travel System - Baby Infranti.

Roca Garay, Richard (2013). Metas de Inflación y Efectividad de la Política Monetaria en el Perú.

Roxana, J. & Fernández, H. (2021). Impacto Económico Y Social De La Covid-19 En El Perú Economic and Social Impact of Covid-19 in Peru. 2, 31-42.

Sanz Cabreros, E. (2021). Actitudes y comportamiento de los particulares en el mercado de segunda mano: análisis de compradores y vendedores.

Selene Rosales. (2020). Delivery: insatisfacción por retraso en entregas de artículos y deficiente comunicación [Accessed: 2020-27-05].

Skala, A. (2019). Digital Startups in Transition Economies. https://doi.org/10.1007/978- 3-030-01500-8

Sotnyk, I., Goncharenko, O. & Hrynevych, O. (2017). Factor Modeling of Reuseable Goods Market in Thecontext of Dematerialization of Consumption. Internatio- nal Journal of New Economics and Social Sciences, 6(2), 123-. https://doi.org/ 10.5604/01.3001.0010.7629

Statista. (2020), "Toys & Baby". https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/toys-hobby-diy/toys-baby/peru?currency%C4%93ur

TeLoKompro. (2020). Compro cosas usadas. https://www.telokompro.com/

Thomas, V. M. (2003). Demand and Dematerialization Impacts of Second-Hand Markets: Reuse or More Use? Journal of Industrial Ecology, 7(2), 65-78. https://doi.org/10.1162/108819803322564352

ThreadUp, Secondhand Market Will reach $51B in 5 years, 2019, https://www.thredup.com/resale/2019?tswc_redir=true

Torres Macías, D. E. (2017). Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa de bebes con broches magnéticos al norte de la ciudad de Guayaquil. http://www.albayan.ae

UNICEF. (2020). COVID-19: Impacto en la pobreza y desigualdad en niñas, niños y adolescentes en el Perú (inf. téc. N.o 1). UNICEF.

Varian, H. R. (2000). Buying, sharing and renting information goods. Journal of Industrial Economics, 48(4), 473-488. https://doi.org/10.1111/1467-6451.00133

Waldman, M. (1996). Durable Goods Pricing When Quality Matters. The Journal of Business, 69(4), 489. https://doi.org/10.1086/209702

Waldman, M. (2003). Durable Goods Theory for Real World Markets. Journal of Econo- mic Perspectives, 17(1), 131-154. https://doi.org/10.1257/089533003321164985

Wang, S. & Archer, N. P. (2007). Electronic marketplace definition and classification: Literature review and clarifications. Enterprise Information Systems, 1(1), 89-112. https://doi.org/10.1080/17517570601088380

Williams, C. C. (2003). Explaining informal and second-hand goods acquisition. International Journal of Sociology and Social Policy, 23(12), 95-110. https://doi.org/10.1108/01443330310790426

Yi Min Shum Xie. (2018). Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE) [Accessed: 2018-06-18].

Zambrano Quiñonez, D. M. (2019). Modelo de Negocio para la creación de una distribuidora de Pañales y Venta de Artículos para Bebé en la Parroquia Valdez - Cantón Eloy Alfaro.

ANEXOS

Anexo 01. Palabras más relevantes de las entrevistas a expertos

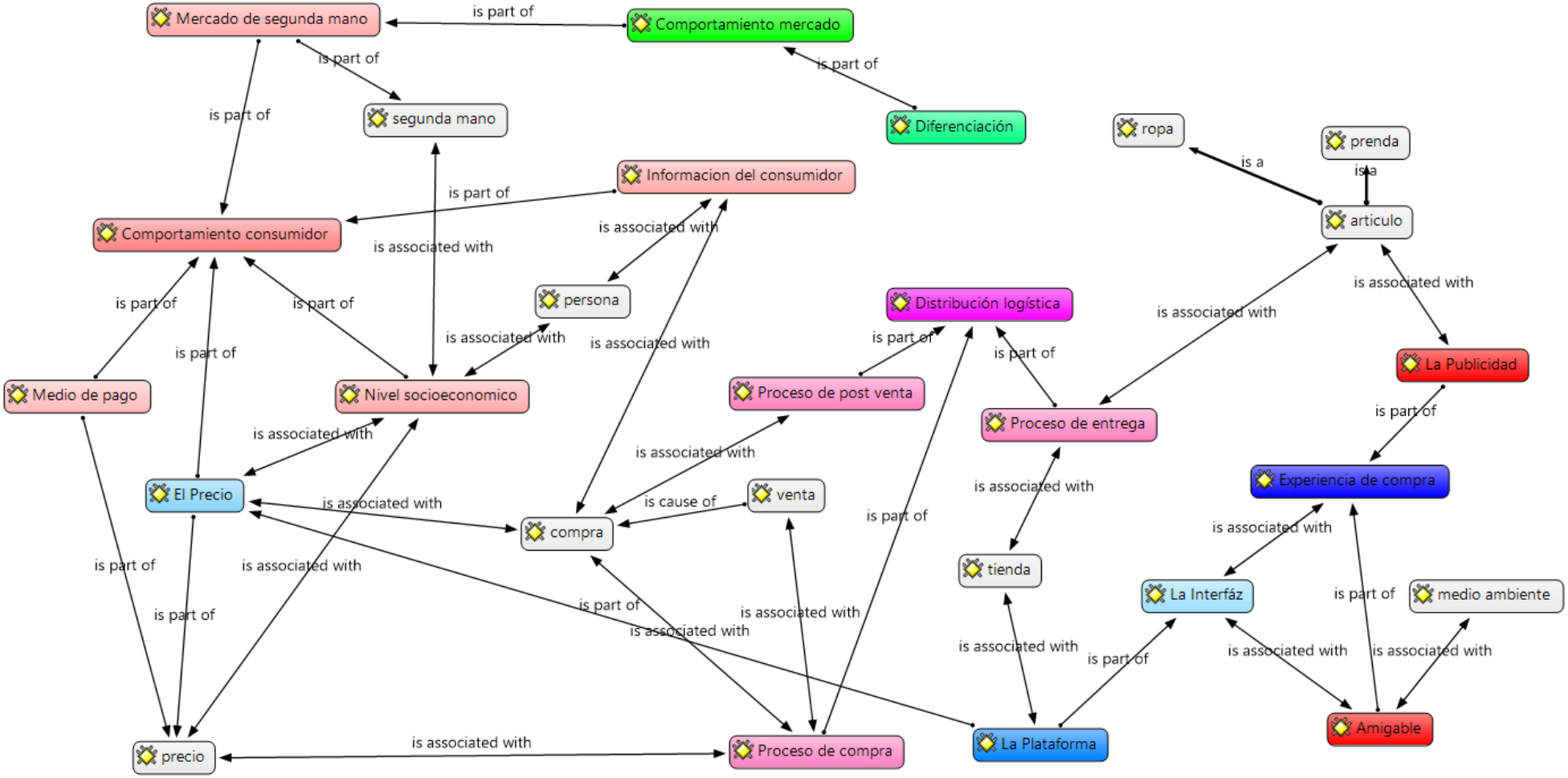
Palabra	Frecuencia	Palabra	Frecuencia	Palabra	Frecuencia
ropa	56	momento	15	publicidad	11
gente	51	visto	15	beneficio	10
mucho	48	nivel socioeconómico	14	cambio	10
tienda	45	página	14	generar	10
prenda	39	redes sociales	14	puedan	10
bueno	31	moda circular	13	súper	10
artículos	30	dinero	13	todavía	10
comprar	30	facebook	13	algunas	9
segunda mano	47	tiendas	13	ambiental	9
precio	25	bebé	12	aquellas	9
vender	24	clientes	12	buena	9
medio ambiente	22	días	12	buscan	9
realidad	19	experiencia	12	dejar	9
tiempo	19	final	12	economía	9
moda	18	gusta	12	económico	9
producto	34	menos	12	ecuador	9
buen estado	17	niños	12	haciendo	9
cliente	17	súper	12	impacto	9
compra	33	todas	12	ningún	9
mujeres	35	utilizar	12	niño	9
importante	16	venta	12	nunca	9
Instagram	16	closet	11	primero	9
marca	26	envío	11	problema	9
consumidor	15	negocio	11	punto	9
mercado	15	pago	11	público	9

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 02. Nube de palabras más relevantes de las entrevistas a expertos

Fuente: Elaboración Propia**.**

Anexo 03. Mapa semántico de jerarquía de factores y subfactores



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 04. Encuestas

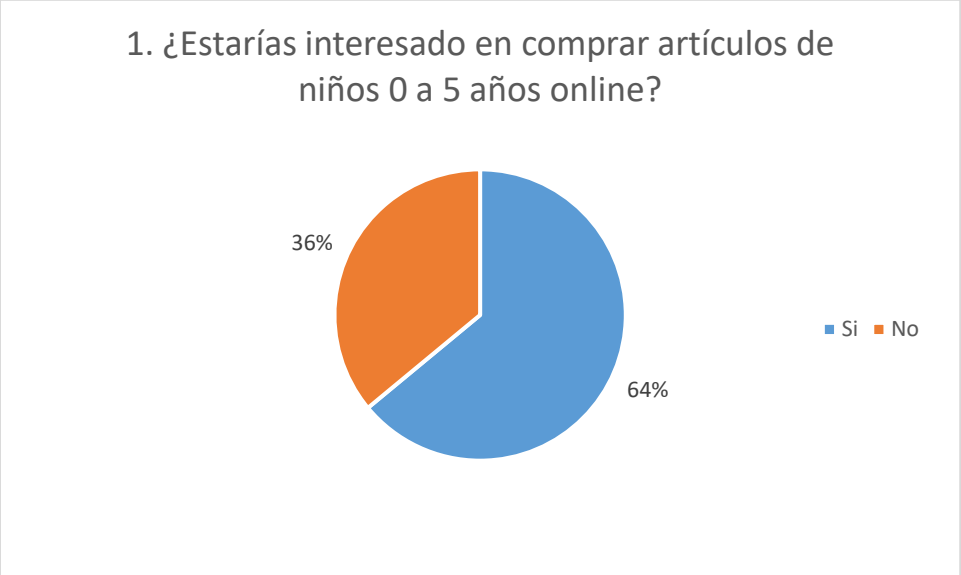
Se realizaron 2 encuestas, las cuales fueron diseñadas para una misma población, la cual era los padres de familia entre 28 y 40 años que tengan al menos un hijo de 5 años o menos.

El primer estudio, tiene como objetivo conocer las variables propias de la demanda por el producto y el segundo estudio tenía como objetivo conocer las variables de la oferta.

Estudio de demanda por el servicio

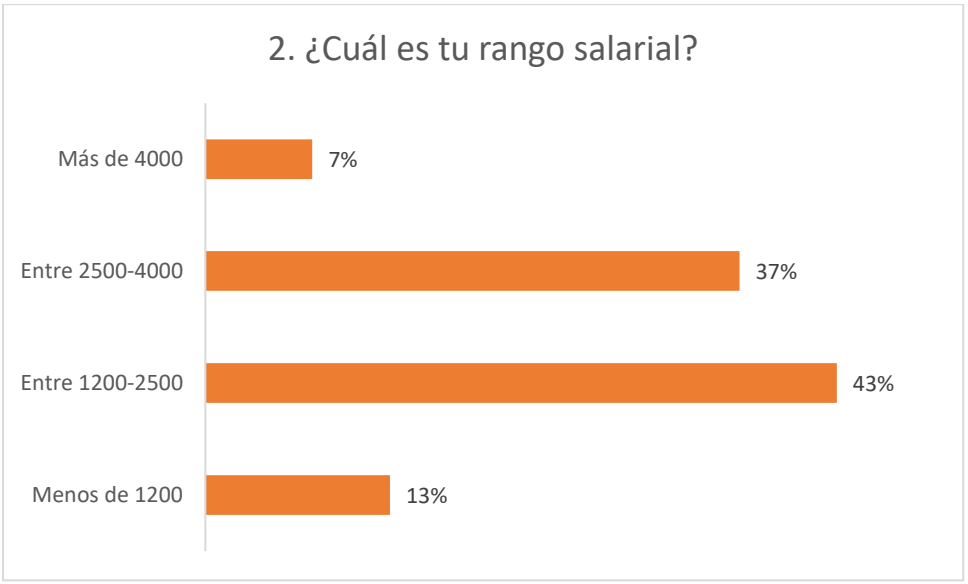
De manera general se ve en los resultados, que el 64% de los padres están interesados por la compra de artículos para niños de 0 a 5 años de manera online. Nuestra muestra indica que la mayoría de estos padres tiene un ingreso entre 1200 S/ y 2500 S/ (43%), seguidos por un ingreso entre s/ 2500 y S/ 4000 (37%), menos de S/ 1200 (13%) y finalmente más de S/ 4000 (7%) como se puede ver en la figura 2.

Figura 1. Interés en la compra online de artículos para niños de 0 a 5 años



Fuente: Elaboración propia

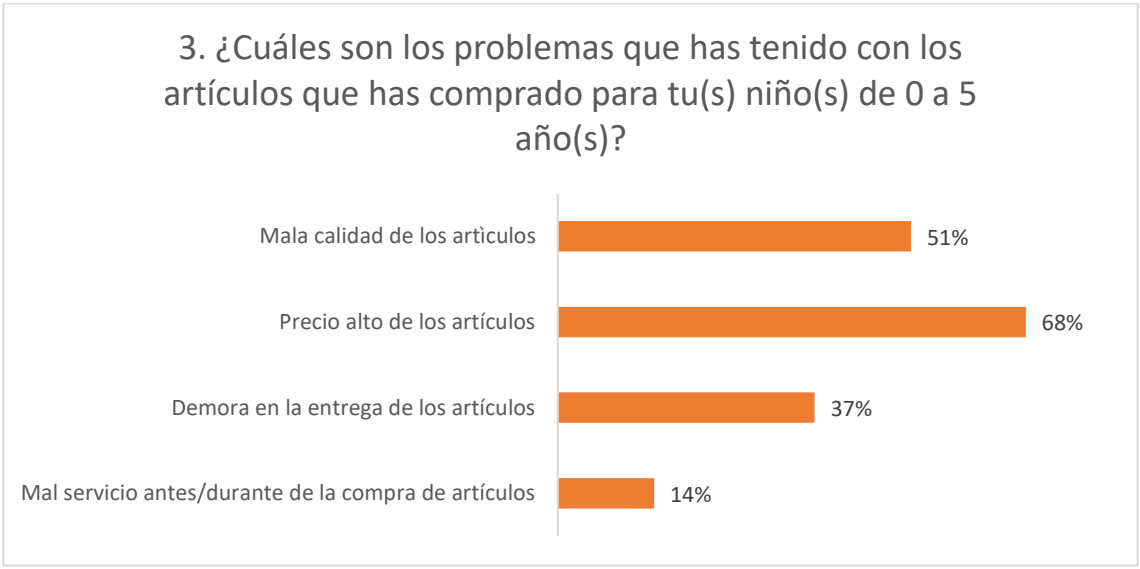
Figura 2. Rango salarial



Fuente: Elaboración propia

De igual forma el estudio nos indica que los problemas que han tenido con los artículos que compran para sus niños de 0 a 5 años son en primer lugar el Precio alto (68%), seguidos por una mala calidad (51%), demora en la entrega de artículo (37%) y como un problema de poca relevancia el servicio antes/durante la compra de estos (14%). Responden también a la frecuencia con la que compran artículos para sus niños de 0 a 5 años indicando que la compra una vez al menos o una vez cada dos meses serían las predominantes con un 41% y 43% respectivamente como se indica en la figura 4.

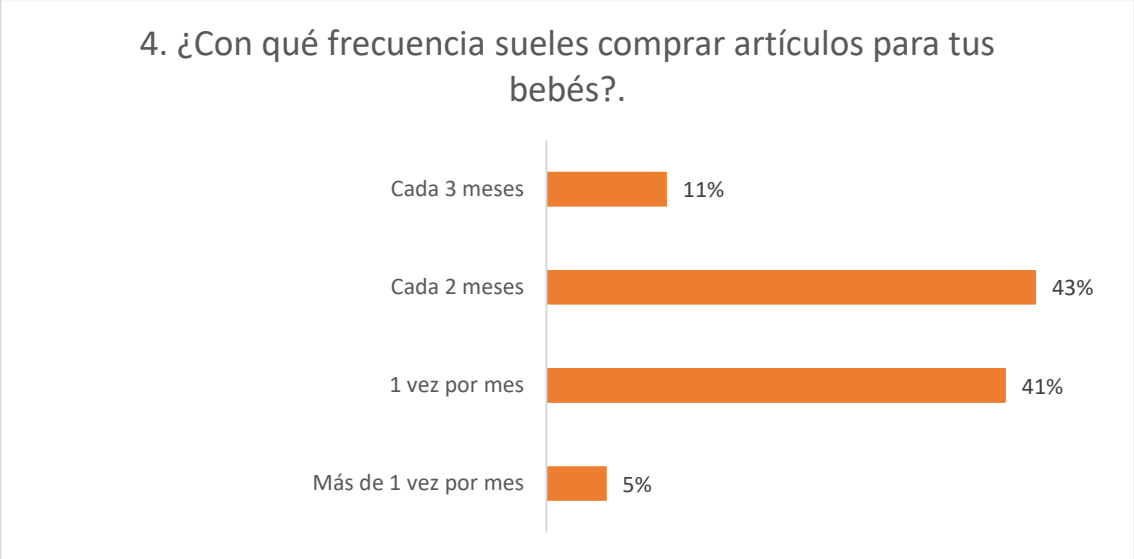
Figura 3. Problemas en la compra de artículos de 0 a 5 años



Fuente: Elaboración propia

Nota: Al ser una respuesta de opción múltiple los porcentajes fueron calculados basados en el total de respuestas, los porcentajes podrían sumar más de 100%

Figura 4. Frecuencia de compra

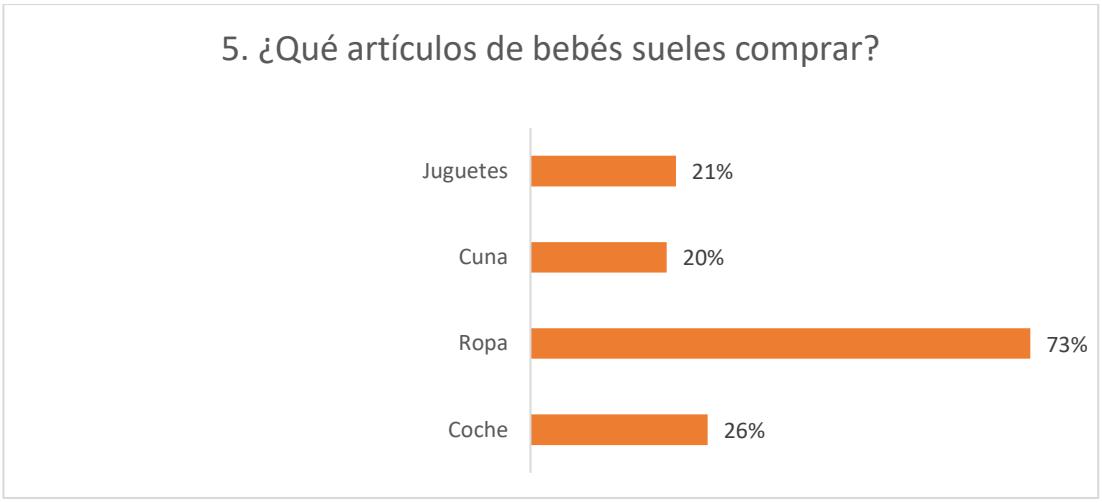


Fuente: Elaboración propia

El artículo que más suelen comprar es la Ropa (73%) la cual se ve tiene el mayor porcentaje y relevancia, de aquí se podría seguir un grupo de artículos que en orden, pero sin poder establecer una gran diferencia entre ellos son: Coche (26%), Juguetes (21%) y cuna (20%).

En la figura 6, se ver las razones por las cuales se da cierta frecuencia de comprar para los artículos, se ven dos grupos de importancia, en el primero se encuentra el rápido crecimiento de los bebés (45%), mala calidad de los artículos (44%) y precios altos (42%), en el segundo grupo tenemos a la moda (23%), cambio de estación y deterioro ambos con un 21%.

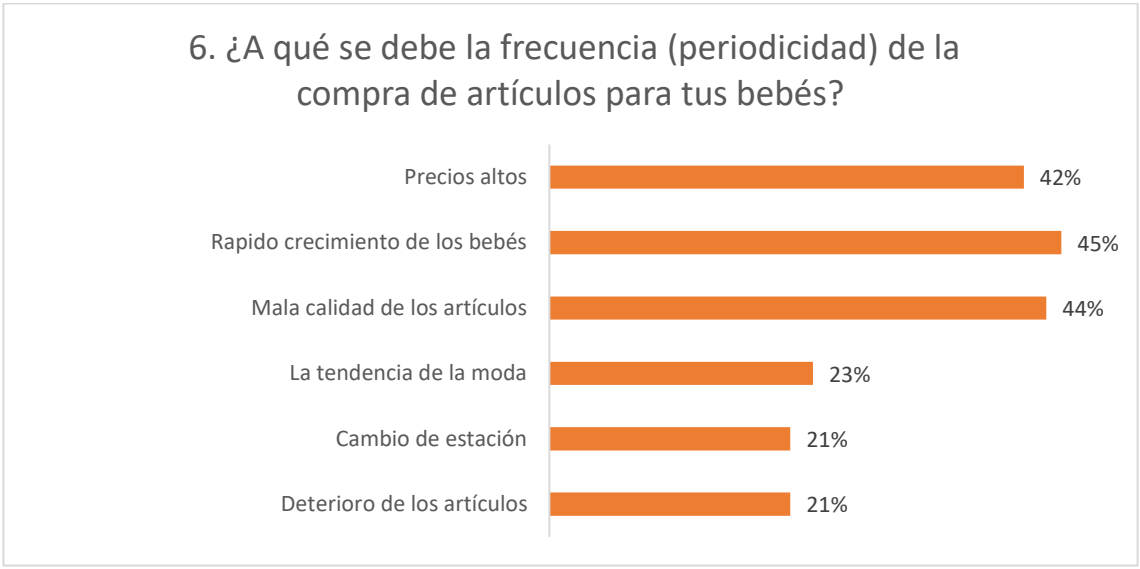
Figura 5 Tipos de artículos que suelen comprar



Fuente: Elaboración propia

Nota: Al ser una respuesta de opción múltiple los porcentajes fueron calculados basados en el total de respuestas, los porcentajes podrían sumar más de 100%

Figura 6 Motivos en la frecuencia para la compra de artículos para niños de 0 a 5 años



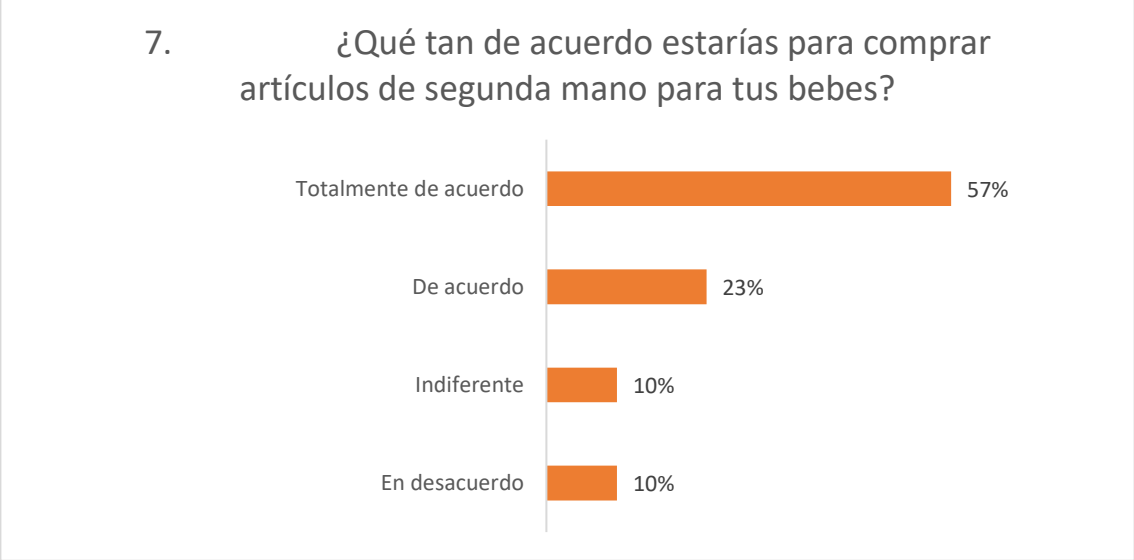
Fuente: Elaboración propia

Nota: Al ser una respuesta de opción múltiple los porcentajes fueron calculados basados en el total de respuestas, los porcentajes podrían sumar más de 100%

Para los encuestados se ve que hay una buena aceptación por la compra de artículos de segunda mano para los niños de 0 a 5 años, con un 57% totalmente de acuerdo y un 23% de acuerdo, teniendo solo un 10% indiferente y un 10% en desacuerdo. Y al ser consultados por el interés de realizar esta compra a través de la plataforma Desegundamano, se ve una gran aceptación con un 90%. Dentro de este grupo de personas, se les consulto por el método para realizar la compra a lo que se vi una

preferencia por la venta directa (76%) por sobre la subasta (24%) como muestra la figura 9.

Figura 7 Compra de artículos de segunda mano para niños de 0 a 5 años

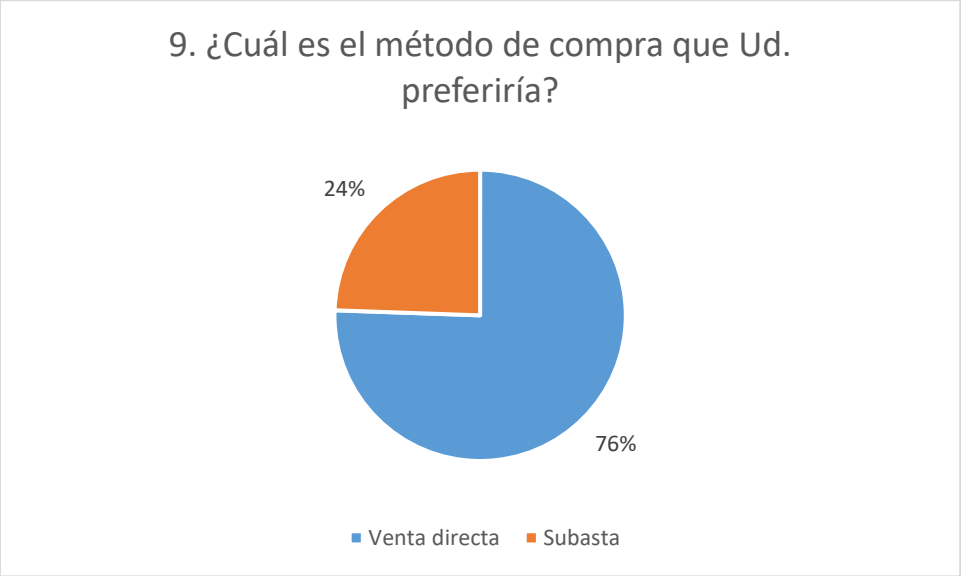


Fuente: Elaboración propia

Figura 8 Interés en la compra de artículos para niños de 0 a 5 años en la plataforma Desegundamano

Fuente: Elaboración propia

Figura 9 Métodos de preferencia para la compra

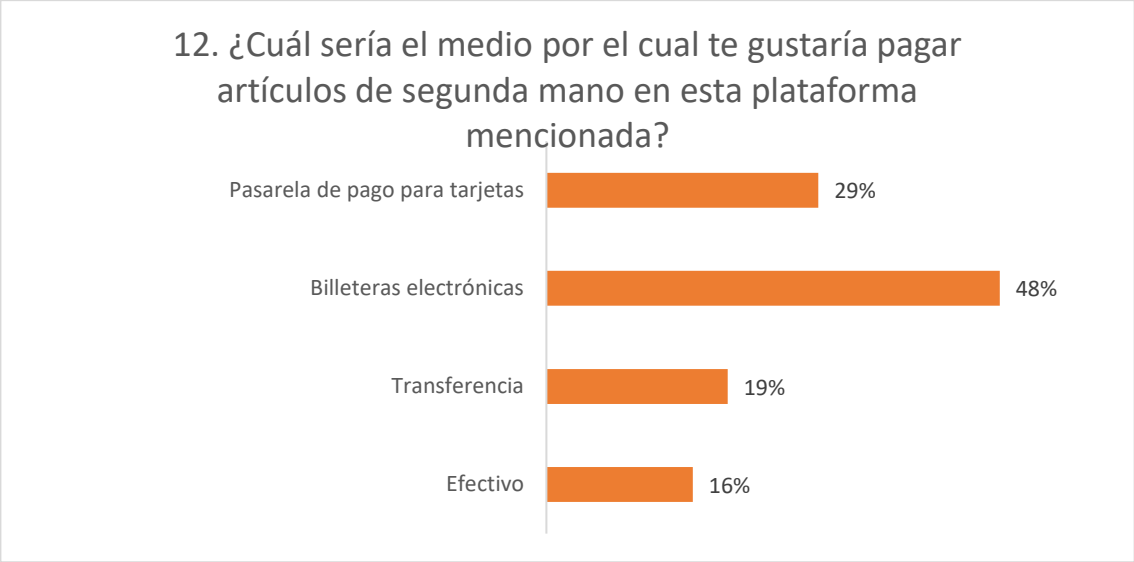


Fuente: Elaboración propia

Dentro de los medios para poder pagar en la plataforma, la gente muestra una preferencia marcada por las billeteras electrónicas (48%) haciendo referencia a Yape, Plin, Tunki, seguidas por el pago por tarjeta (29%), y finalmente los pagos por trasferencia bancaria (19%) y efectivo (16%) como se ve en la figura 10.

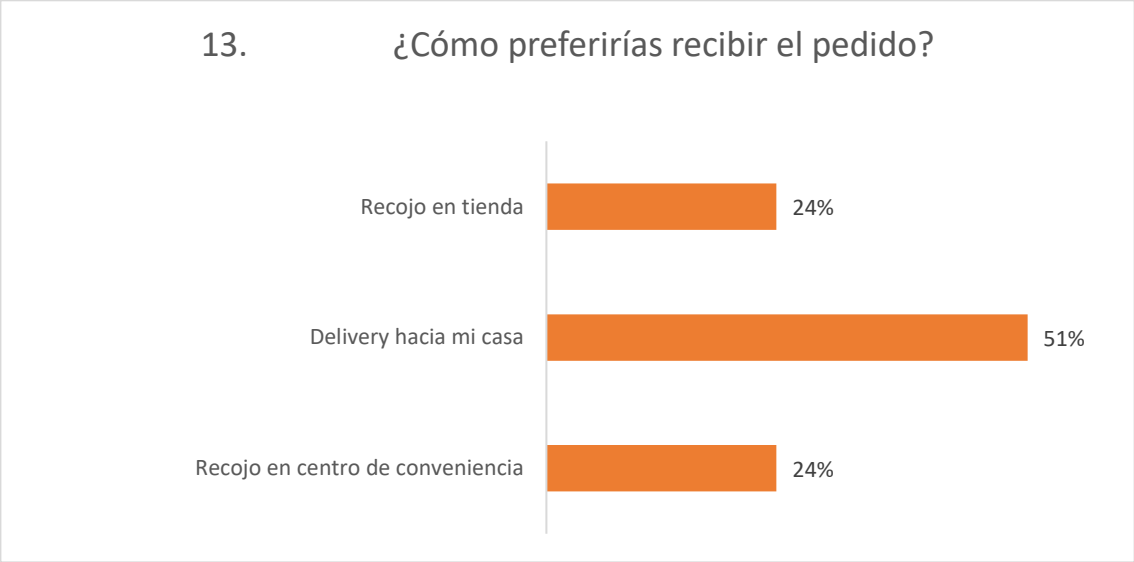
Como preferencia para recibir el pedido hay una preferencia por recibir el delivery en casa (55%), seguido con un recojo en tienda y centro de conveniencia ambos con 24% como muestra la figura 11.

Figura 10 Método de pago para la compra de artículos



Fuente: Elaboración propia

Figura 11 Preferencia en la recepción del pedido

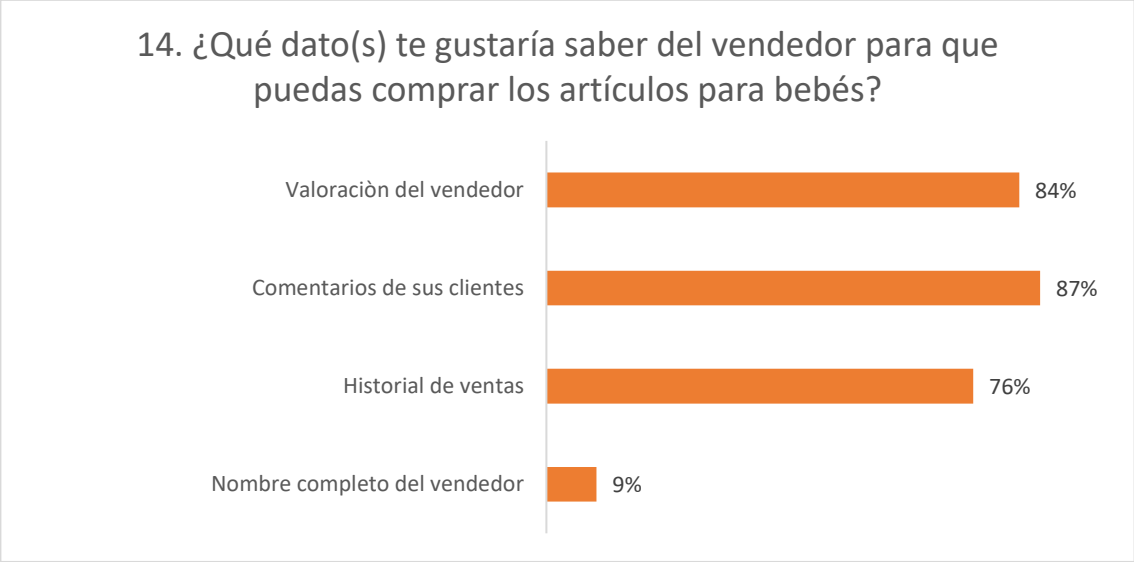


Fuente: Elaboración propia

Dentro de las características que se buscan del vendedor de los artículos, los encuestados respondieron sobre que dato les gustaría tener al momento de la compra, se puede observar que comentarios de otros clientes (87%), la valoración del vendedor (84%) y un historial de ventas (76%) seria relevante, mientras que algo que no consideran tan importante sería el nombre completo del vendedor (9%) como se detalla en la figura 12. Por otro lado, el tipo de información adicional que les gustaría saber

para asegurar la calidad de los artículos destaca como principal la Marca y modelo (94%), fecha de la primera compra (77%), fotos y videos del artículo (75%) y detalles de algún desperfecto (59%) como muestra la figura 13

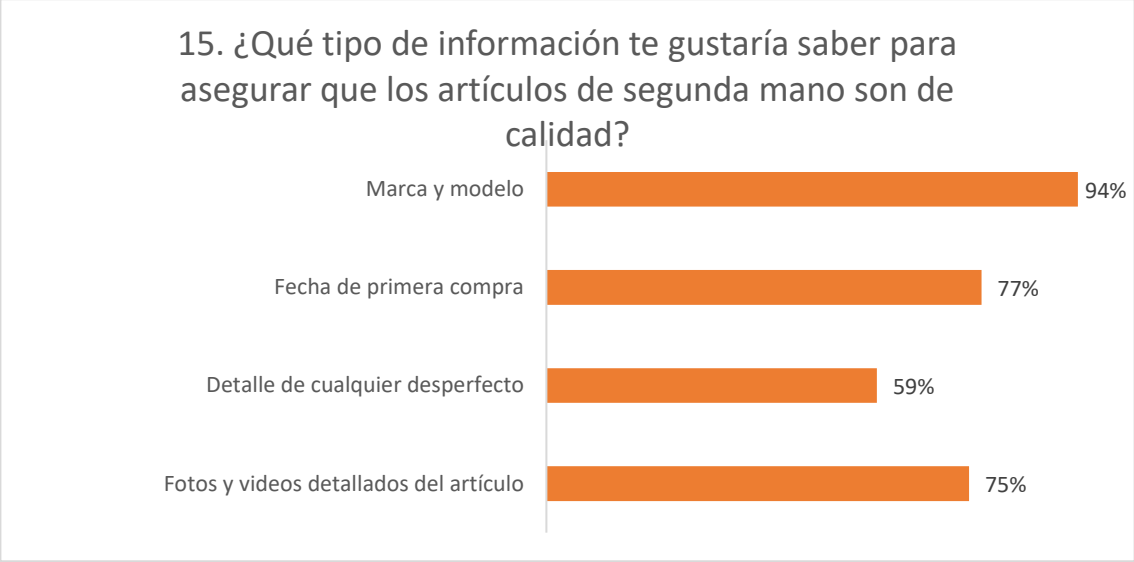
Figura 12 Datos relevantes del vendedor



Fuente: Elaboración propia

Nota: Al ser una respuesta de opción múltiple los porcentajes fueron calculados basados en el total de respuestas, los porcentajes podrían sumar más de 100%

Figura 13 Información del articulo a comprar



Fuente: Elaboración propia

Nota: Al ser una respuesta de opción múltiple los porcentajes fueron calculados basados en el total de respuestas, los porcentajes podrían sumar más de 100%

Finalmente, sobre los medios para informarse sobre la venta de los artículos, los encuestados destacan Instagram (96%), Facebook (70%), Whatsapp (67%) y página web (24%).

Figura 14 Medios de preferencia para informarse de una venta

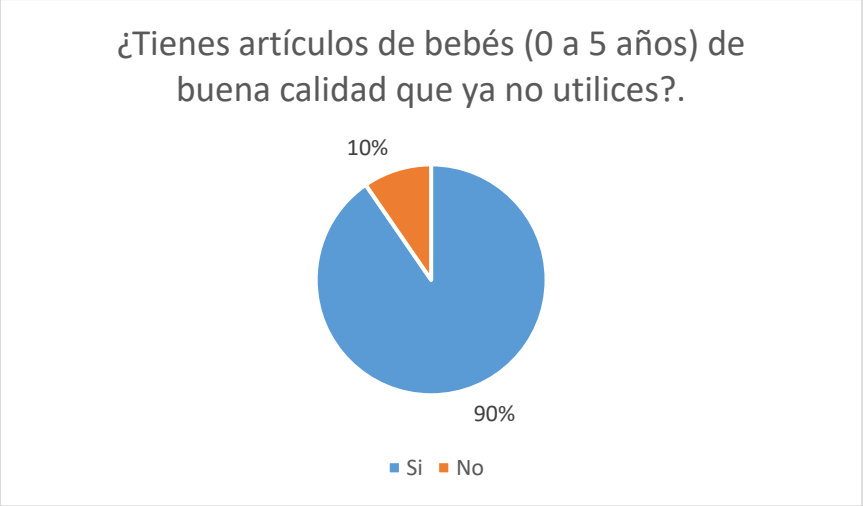
Fuente: Elaboración propia

Nota: Al ser una respuesta de opción múltiple los porcentajes fueron calculados basados en el total de respuestas, los porcentajes podrían sumar más de 100%

Estudio de oferta del servicio

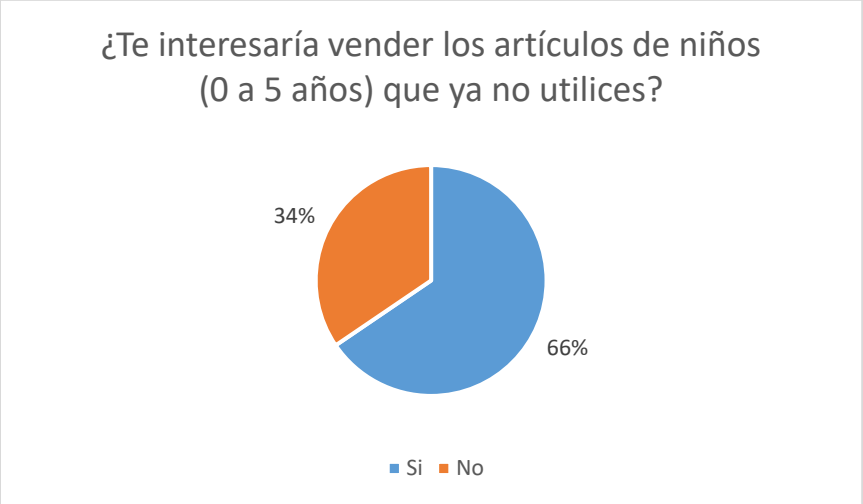
Como primer resultado del estudio, se observa que el 90% de encuestados, tiene artículos de niños de 0 a 5 años que ya no utiliza, y de ese grupo el 66% estaría interesado en venderlos, ver figura 2. Y ese mismo grupo de personas estarían interesados en venderlo por internet 66% como muestra la figura 3.

Figura 1 Artículos de niños de 0 a 5 años que ya no utilices



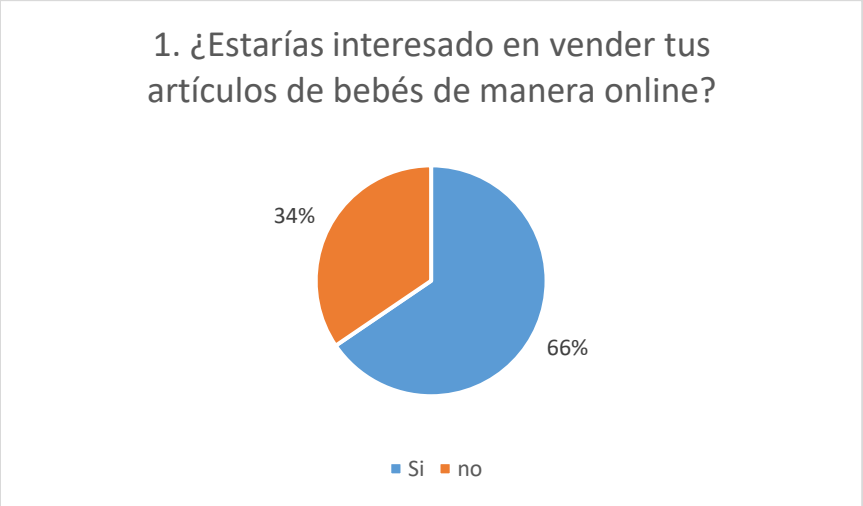
Fuente: Elaboración propia

Figura 2 Interés por vender artículos de niños de 0 a 5 años



Fuente: Elaboración propia

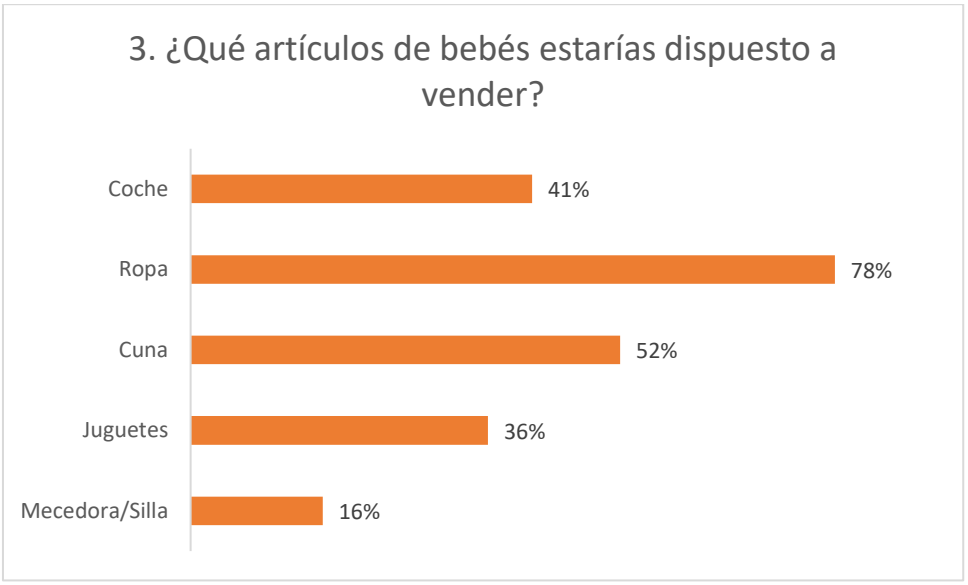
Figura 3 Interés de vender artículos de niños de 0 a 5 años online



Fuente: Elaboración propia

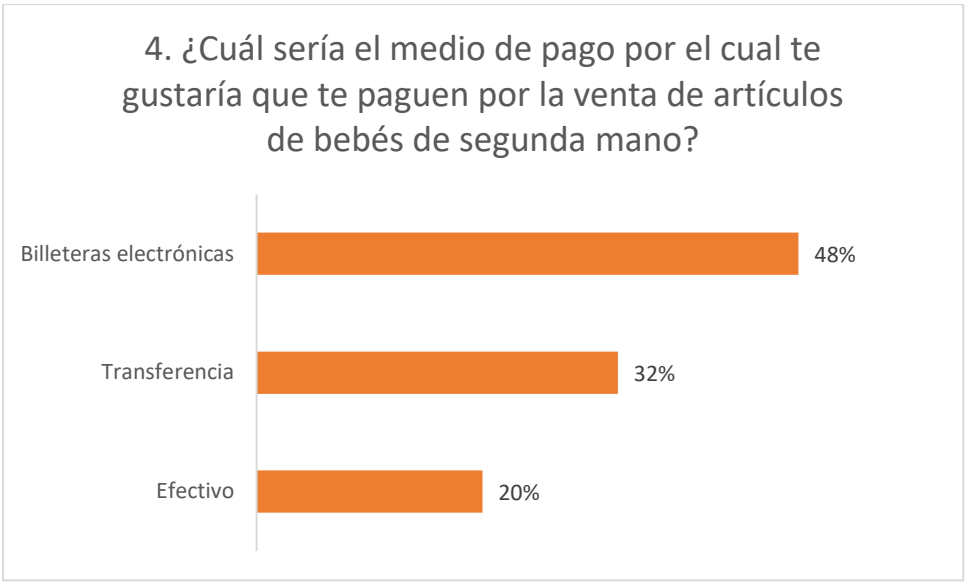
Entre los artículos que estarían dispuestos a vender en la figura 4 podemos ver que la ropa (78%) es el articulo con mayor disposición para la venta, seguido por cuna (52%), Coche (41%), juguetes (36%) y en una menor proporción la mecedora/silla (16%). Mientras que, para los medios de pago preferidos, destaca las billeteras electrónicas (48%), la transferencia (32%) y el efectivo (20%) como se ve en la figura 5.

Figura 4 Artículos de niños de 0 a 5 años a vender



Fuente: Elaboración propia

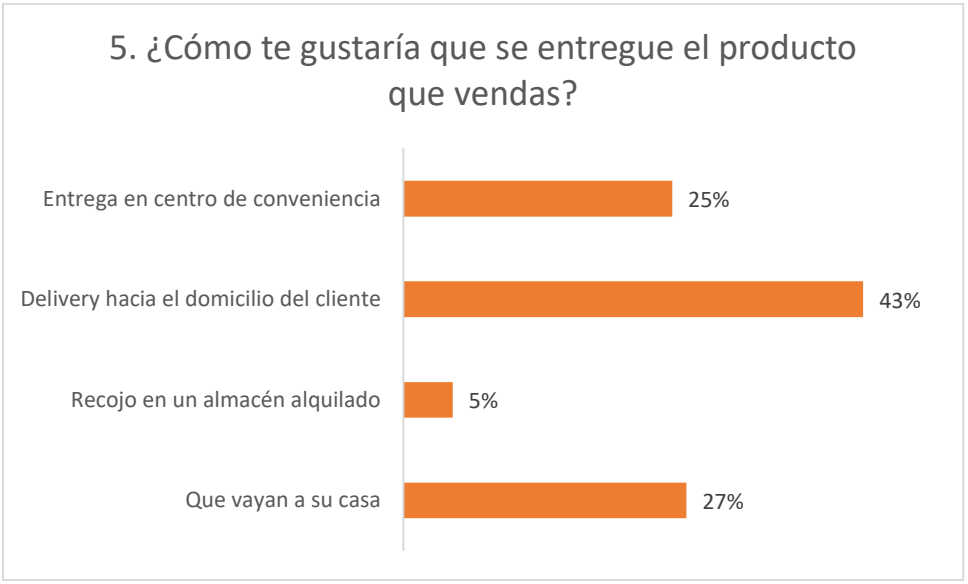
Figura 5 Medio de pago por la venta de un artículo



Fuente: Elaboración propia

Para las preferencias por la forma en la que se debe entregar un producto, la mayoría de encuestados prefiere el delivery hacia el domicilio (43%), seguido por que vayan a su casa (27%), entregas en un centro de conveniencia (25%) y pequeña cantidad comenta el recojo en un almacén alquilado (5%). Ver figura 6.

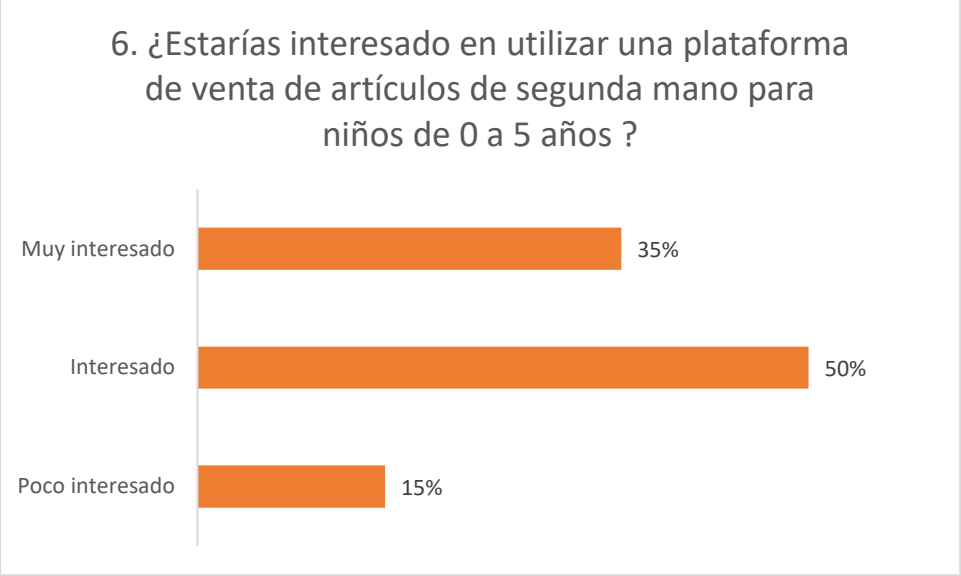
Figura 6 Entrega del producto a vender



Fuente: Elaboración propia

En la figura 7 se puede ver que hay un buen interés por el uso de la plataforma Desegundamano, dado que el 35% de los encuestados están muy interesados por usar la plataforma mientras que el 50% se encontrarían interesados y solo un 15% estarían poco interesados en esta.

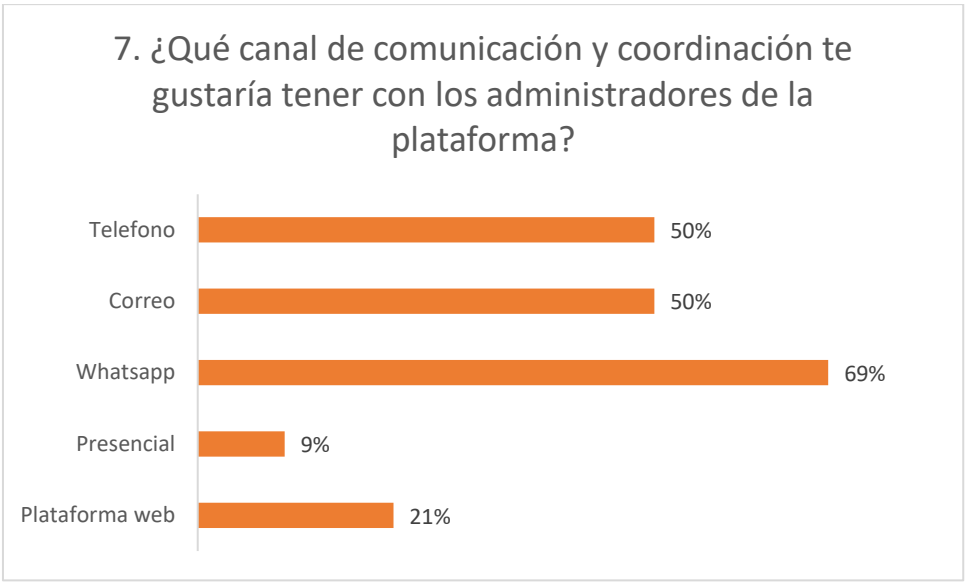
Figura 7 Interés por el uso de la plataforma para vender artículos de niños de 0 a 5 años



Fuente: Elaboración propia

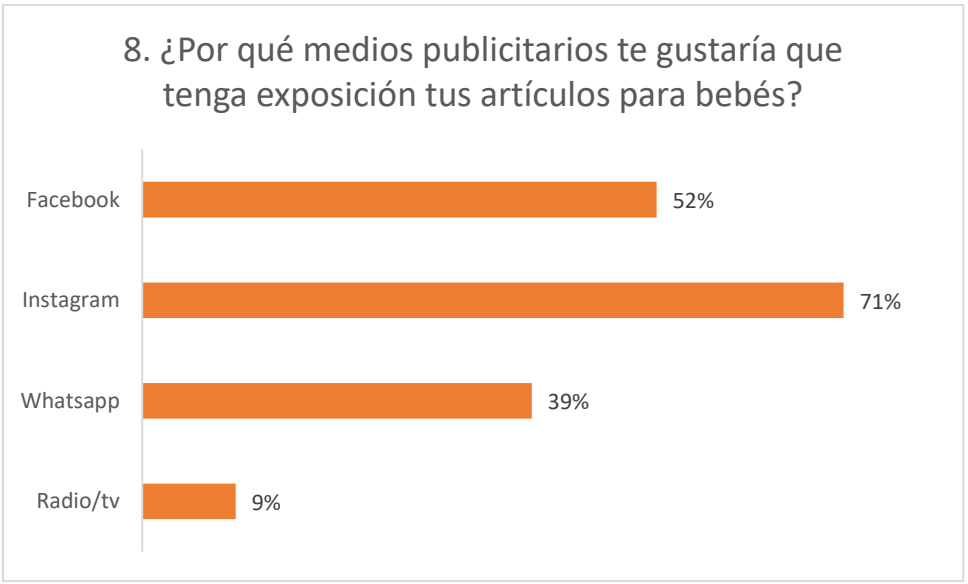
Sobre los medios para comunicarse con la plataforma, tenemos que la preferencia de los encuestados es Whatsapp (69%), seguido por Teléfono (50%) y correo (50%), ya con una menor preferencia encontramos una plataforma web (21%) y de forma presencial tan solo el 9%. Por otro lado, sobre los medios en los les gustaría tener exposición de sus artículos destacan Instagram (71%), Facebook (52%), Whatsapp (39%) y radio/tv (9%). Ver figura 8 y 9.

Figura 8 Canal de comunicación con la plataforma



Fuente: Elaboración propia

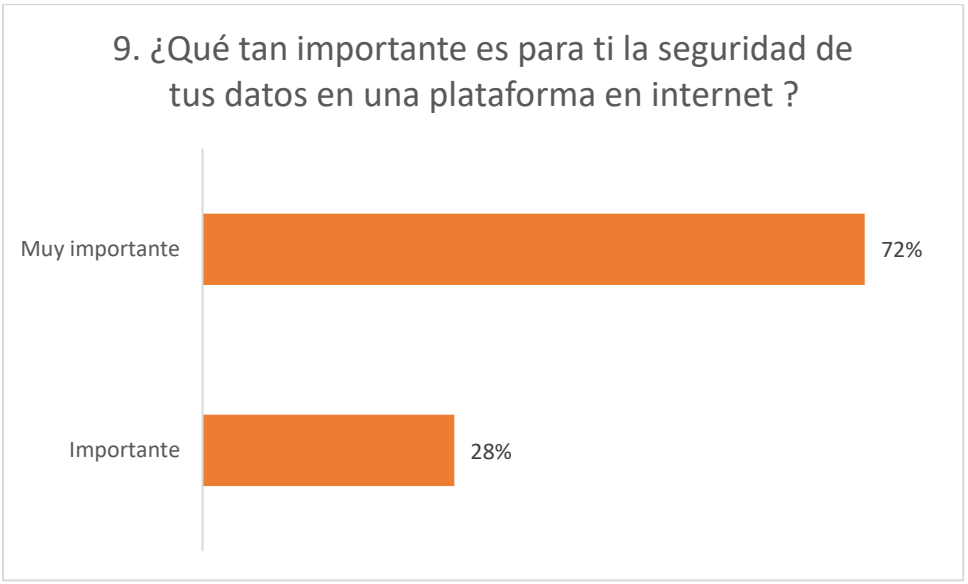
Figura 9 Medios publicitarios para los artículos



Fuente: Elaboración propia

La importancia de la seguridad de datos destacada como un tema imprescindible, dado que el 72% lo considera importante y 28% importante.

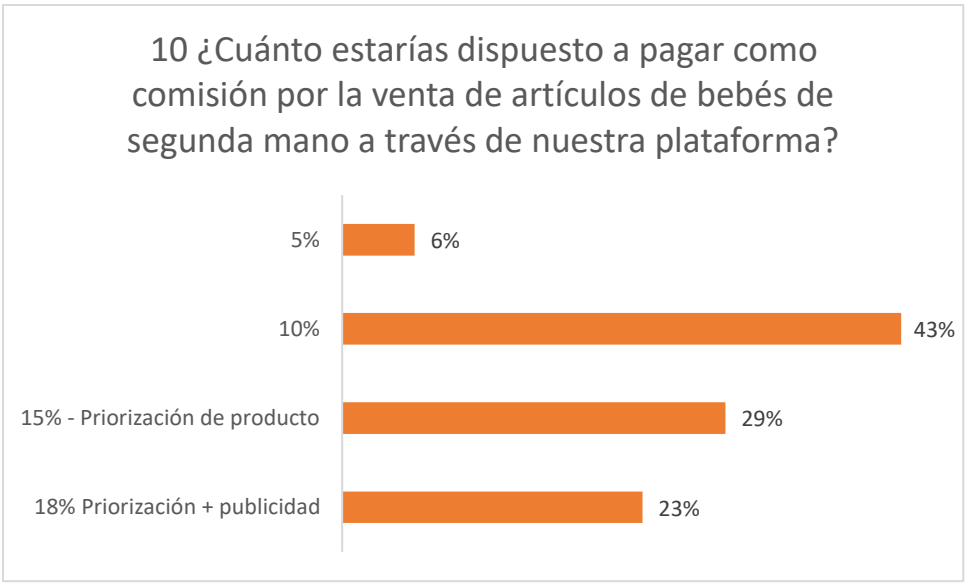
Figura 10 - Importancia de la seguridad de datos



Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados, que utilizarían la plataforma y que serían nuestros ofertantes, se ve que hay una opción divida en cuanto el porcentaje a pagar por el servicio, poniendo con una mayor porcentaje a la comisión del 10% (43%), seguido de 15% (19%), 18% (23%) y finalmente un 5% (6%).

Figura 11 – Determinación de la comisión por venta



Fuente: Elaboración propia

ENCUESTA DE LA DEMANDA

Preguntas filtro

1. ¿Tienes hijos menores de 5 años?
   __Si
   __No, fin de la encuesta
2. ¿Resides actualmente en la ciudad de Arequipa?
   __Si
   __No, fin de la encuesta
3. ¿Cuál es tu edad?
   ___ Menor que 28 años, fin de la encuesta
   ___ 28 – 40 años
   ___ Más de 40 años, fin de la encuesta
4. *Se denomina **segunda mano** a todo aquello que se compra tras haber sido utilizado por una o más personas. En algunos casos, si ha tenido más de un dueño se le denomina de "tercera" o "cuarta" mano, según el número de dueños, pero el término "segunda mano" engloba todo.*
   ¿Estarías interesado en comprar artículos de segunda mano?
   __Si
   __No, fin de la encuesta

Preguntas de control

1. *La subasta es una venta organizada basada en la competencia directa, a aquel comprador (postor) que pague la mayor cantidad de dinero se lleva el producto.* ¿Estarías interesado en comprar artículos por subasta?
   __Si
   __No
2. ¿Cuál es tu rango salarial?
   ___ Menos de 1200 soles
   ___ 1200 – 2500 soles
   ___ 2500 – 4000 soles
   ___ Más de 4000 soles

Preguntas de problemática

3. ¿Cuáles son los problemas que has tenido con los artículos que has comprado para tus bebés?
   __ Mala calidad de los artículos
   __ Precio alto de los artículos
   __ Demora en la entrega de los artículos
   __ Mal servicio antes/durante de la compra de los artículos
   __ Mal servicio post venta de los artículos
   __ Otros, especificar: _____
4. ¿Con qué frecuencia sueles comprar artículos para tus bebés?
   __Menos de un mes
   __Cada mes

__Cada 2 meses
__Cada 3 meses
__Más de 3 meses

5. ¿Qué artículos sueles comprar para tus bebés? (Marque uno o más a la vez)
___ Coches
___ Ropas
___ Cunas
___ Juguetes
___ Otros, especificar:
_____

6. ¿A qué se debe la frecuencia (periodicidad) de la compra de artículos para tus bebés?
__Los artículos tienen precios altos
__Rápido crecimiento de los bebés
__Mala calidad de los artículos
__La tendencia de moda
__Cambio de estación (verano, invierno, otoño, etc.)
__Al deterioro de los artículos

7. ¿Qué tan de acuerdo estarías para comprar artículos de segunda mano para tus bebes? (marque con una X en el número escogido)

1	2	3	4	5
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

8. ¿Cuál es el método de compra que Ud. preferiría?
___Venta directa (que los productos tengan un precio fijo)
___Subasta (precio variable con una base mínima)

9. *"Desegundamano" es una plataforma virtual que vende artículos de segunda mano para bebés con estándares de calidad adecuados bajo la modalidad de subasta.*
¿Estarías interesado en comprar artículos de segunda mano en esta plataforma?
__Si (Pasa a la pregunta 16)
__No (Pasa a la pregunta 14)

10. ¿Por qué no estarías interesado a comprar artículos de segunda mano para bebés en esta plataforma?
___ No tengo confianza para comprar por internet
___ Necesito ver los productos antes de comprarlos
___ No dispongo de un medio de pago por internet
___ No confío en los productos de segunda mano
___ Otro motivo:
_____

11. Si se pudiera solucionar los problemas que mencionaste antes, ¿Estarías interesado en comprar artículos de segunda mano en esta plataforma? (marque con una X en el número escogido)

1	2	3	4
Nada interesado	Poco interesado	Interesado	Muy interesado

12. ¿Cuál sería el medio por el cual te gustaría pagar artículos de segunda mano en esta plataforma mencionada?

__ Efectivo
__Transferencia
__ Billeteras electrónicas (Yape, Plin, BIM, Tunki)
__Pasarela de pago para tarjetas de débito y/o crédito
__Otro, especificar:
_____

13. ¿Cómo preferirías recibir el pedido?

__ Recojo en un centro de conveniencia
__ Delivery hacía mi casa
__ Recojo en tienda
__ Otro, especificar:
_____

14. ¿Qué dato(s) te gustaría saber del vendedor para que puedas comprar los artículos para bebés? (márquelo en orden de importancia donde 1 es muy importante y 4 no importante)

___ Valoración del vendedor
___ Comentarios de sus clientes
___ Historial de ventas
___ Nombre completo del vendedor
___ Otros, especificar:
_____

15. ¿Qué tipo de información te gustaría saber para asegurar que los artículos de segunda mano son de calidad? (márquelo en orden de importancia donde 1 es muy importante y 4 no importante)

___ Marca y modelo
___ Fecha de primera compra
___ Detalle de cualquier desperfecto
___ Fotos y videos detallados del artículo
___ Otros, especificar:
_____

16. ¿Cómo te gustaría informarte de la venta de los artículos para bebés de segunda mano?

___ Facebook
___ Instagram

___ Whatsapp
___ Otros, especificar:
_____

ENCUESTA DE LA OFERTA

Preguntas filtro

1. ¿Tienes hijos menores de 5 años?
   __ Si
   __ No, fin de la encuesta
2. ¿Resides actualmente en la ciudad de Arequipa?
   __ Si
   __ No, fin de la encuesta
3. ¿Tienes artículos de bebés (0 a 5 años) de buena calidad que ya no utilices?
   __ Si
   __ No, fin de la encuesta
4. ¿Te interesaría vender los artículos de bebés (0 a 5 años) que ya no utilices?
   ___ Si
   ___ No, fin de la encuesta

Preguntas de control

1. *La subasta es una venta organizada basada en la competencia directa, en la cual el comprador (postor) que oferte el mayor precio sobre una base, se llevará el producto.*
   ¿Estarías interesado en vender tus artículos de bebés por subasta?
   __Si
   __No
2. ¿Cuántos hijos tienes?
   _____
3. ¿Qué artículos de bebés estarías dispuesto a vender? (Marque uno o más a la vez)
   ___ Coches
   ___ Ropa
   ___ Cunas
   ___ Juguetes
   ___ Otros, especificar:
   _____

4. ¿Cuál sería el medio de pago por el cual te gustaría que te paguen por la venta de artículos de bebés de segunda mano?
   __ Efectivo
   __Transferencia
   __Billeteras electrónicas (Yape, Plin, BIM, Tunki)
   __Otro, especificar:
   _____

5. ¿Cómo te gustaría que se entregue el producto que vendas?
__ Entrega en un centro de conveniencia
__ Delivery hacía el domicilio del cliente.
__ Recojo en un almacén alquilado
__ Que vayan a su casa
__ Otro, especificar:
_____

6. ¿Estarías interesado en utilizar una plataforma de venta de artículos de segunda mano para bebés (marque con una X en el número escogido)?

1	2	3	4
Muy interesado (saltar a la pregunta 12)	Interesado	Poco interesado	Nada interesado

7. ¿Qué canal de comunicación y coordinación te gustaría tener con los administradores de la plataforma?
___ Teléfono
___ Correo
___ Whatsapp
___ Presencial
___ Otros, especificar:
_____

8. ¿Por qué medios publicitarios te gustaría que tenga exposición tus artículos para bebés?
___ Facebook
___ Instagram
___ WhatsApp
___ Publicidad escrita
___ Otros, especificar:
_____

9. ¿Qué tan importante es para ti la seguridad de tus datos en una plataforma en internet (marque con una X en el número escogido)?

1	2	3	4	5
Muy importante	Importante	Ni importante ni poco importante	Poco importante	Nada importante

10. *"Desegundamano" es una plataforma virtual que vende artículos de segunda mano para bebés con estándares de calidad adecuados bajo la modalidad de subasta*

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar como comisión por la venta de artículos de bebés de segunda mano a través de nuestra plataforma?
___ 10%
___ 15%, (Incluye priorización del producto en la plataforma)
___ 18%, (Incluye priorización del producto en la plataforma más publicidad en redes sociales)
__ Otros

Anexo 05. Entrevista expertos

Entrevista 01: Humana Concepstore.

Lucía. Quería que me cuentes más que todo, en primer lugar, cómo nació esa iniciativa que ustedes tienen, del tema de vender ropa de segunda. Entiendo que lo haces con otras dos chicas, ¿no?

Ale. Sí, pero en realidad nació como iniciativa porque cada una vendía sus cosas por separado, como que teníamos cosas que de hecho queríamos darles un segundo uso y las vendíamos por separado, pero cómo éramos amigas dijimos, pucha por qué no nos juntamos y empezamos a hacer el evento, pero igual cada una maneja como sus cosas y sus precios por separados, o sea no es que sea en grupo y que todo lo que se venda es para las tres, sino es como que cada chica tiene su parte no.

Lucía. ¿y hace cuanto están con esa idea o emprendimiento?

Ale. Hace como 3 meses más o menos o 4 meses. Antes tenía otro emprendimiento que, si era más como empresa, pero ahora lo estoy haciendo más digamos por separado.

Lucía. Ah ósea ya has vendido antes también así ropa.

Ale. Si antes tenía una marca que se llamaba Tresvert y ahí sí de hecho recolectaba ropa de todas. Y si recolectábamos ropa de más gente y de hecho un porcentaje era para ellas y otro porcentaje era para nosotros, pero bueno ahora lo manejamos mucho más interno como que cada chica con un par de amigas y nuestra ropa propia.

Lucía. ¿Y por qué por qué dejaste ese ese negocio tenías?

Ale. Por falta de tiempo en verdad, por falta de tiempo. Tengo también un conceptualizador que está manejando y también bueno otras cosas que hago en mis redes entonces por falta de tiempo lo dejé y o sea, lo pude retomar pero empezó la pandemia y todo como que la gente todavía, dije de repente no están muy animados a usar ropa de segunda por todo este tema del COVID, y bueno luego empecé como otra vez, peor a hacerlo ya como algo propio simplemente como cosas de mi closet y ya todo se fue digamos, activando de nuevo ya con estas 2 chicas que hacen básicamente lo mismo, entonces hacemos los eventos junta.

Lucía. Ya, te puedo hacer algunas preguntas más que todo sobre el tema este del mercado de segunda mano en el cual ustedes están trabajando.

Ale. Si

Lucía. ¿cómo tú consideras que afecta el nivel socioeconómico en la decisión de compra de productos de segunda mano? ¿Tú crees que afecta qué haya un nivel socioeconómico bajo o alto o no afecta en nada para comprar esos productos de segunda?

Ale. Bueno de hecho, depende hacia qué te diriges o sea, a quién afectaría: al consumidor final o al Perú.

Lucía. O sea, digamos que a lo que nos referimos es que si tú has visto que cierto nivel socioeconómico compra las prendas de segunda o normal cualquier persona así tengas e nivel socio económico que tengas.

Ale. Si en realidad cualquier persona, antes estaba mucho más dirigida a personas que tenían menos recursos, pero como la mayoría de las personas, de hecho, ahora también ven en el tema de closet sales o ropa de segundas prendas únicas y diferentes, también optan por esto; no solo por el hecho de que sea ropa de segunda puede dejar de ser original. Entonces la gente de todo nivel socioeconómico va a nuestros eventos.

Lucía. La segunda pregunta es: ¿Tú cuáles crees que son las características de los clientes que compran otros productos de segunda mano? ¿Hay algo que los diferencia o los caracteriza?

Ale. ¿De repente con un estilo un poco más original no? porque son personas que suelen buscar cosas vintage cosas como que son únicas entonces igual van a ferias de pulgadas o a closet sales o a eventos así donde saben que van a encontrar productos en específico.

Lucía: Ya o sea más que todo enfocado a la moda

Lucía. Luego, ¿cuáles son los medios de pago que está utilizando actualmente tus clientes?

Ale. Ahora usamos YAPE, PLIN y efectivo

Lucía. Ya, ¿y qué opinas del mercado de productos segunda mano en el Perú y cómo este mercado puede funcionar en las principales ciudades por ejemplo cómo está funcionando en Arequipa?

Ale. Yo creo que está súper bien tener esa opción también pero de alguna forma es la más circular entonces las prendas bueno, tiene una segunda vía y todo y aquí en Arequipa funciona muy bien. La gente está mucho más de mente abierta, en Lima también hay otras marcas que han crecido mucho porque hay muchos que también con el tema este de este de esta idea y apoyan a diferentes ONGs así con lo que recaudan entonces bueno básicamente yo creo que ayuda un montón a no solamente enfocarnos

en marcas RETAIL o grandes sino también en apoyar un poco la moda circular, el medio ambiente y todo esto.

Lucía. Ya y, ¿qué estrategia de precios recomiendas para el mercado de segunda mano?

Ale. No en realidad, bueno lo estamos haciendo bastante informal entonces nosotros lo hacemos como que, de acuerdo a la marca, al estado de la prenda, al tipo de prendas si es que está de moda o ya pasó de moda, y según eso le ponemos un precio, pero siempre tratamos de que sea igual muy mínimo porque si no la gente optaría por comprar algo nuevo definitivamente, entonces tenemos claro de que eso es imposible , o sea poder igualar los precios de marcas grandes así que, máximo vendemos algo ya muy nuevo y de marca a 100 soles.

Lucía. Ya. ¿Cuáles crees que son los medios publicitarios más adecuados para que un negocio como este de segunda mano pueda captar retener clientes?

Ale. Depende del público objetivo al que te quieras dirigir. Por ejemplo, nosotros solamente usamos nuestras redes y con eso nos funciona bastante bien, pero yo sé que hay otro tipo de mercado de ropa de segunda mano que es mucho más global y que bueno utiliza otros medios como folletos y ese tipo de cosas, pero yo creo que para el público al que nosotros estamos dirigidos, con nuestras redes sociales basta. Porque nuestro segmento digamos que es B o B+ entonces por estar Instagram nos encuentran fácilmente.

Lucía: Ya, ¿solo usan Instagram, verdad o también Facebook?

Ale. Solo Instagram.

Lucía. La otra pregunta es ¿cómo consideras que debería ser la experiencia de compra de un cliente que busca productos de segunda mano? ¿Qué experiencia debería tener para que sea exitosa?

Ale. De hecho, que el producto, no porque esa segunda mano, con mal olor o algún problema. Deben tener y ya recibir los productos previamente lavados, seleccionados, preseleccionado que no tenga ningún tipo de hueco, porque el hecho de comprar algo de segunda mano no quiere decir comprar basura, sino quiere decir comprar cosas originales y relativamente nuevas. Entonces para que el cliente esté contento debe tener una prenda en buen estado, sobre todo, y haber pagado un precio justo por la prenda.

Lucía. ¿Y qué problemas has tenido en el tema en la entrega? ¿Han tenido algún inconveniente con la entrega de los pedidos?

Ale. Hasta ahora no. Yo personalmente no he tenido ningún problema, porque yo no hago delivery, sino todo lo mandó que lo recojan dejen mi tienda. Entonces simplemente ya me adelanto al tema y les digo que desde que lo compren tienen que esperar 3 o 4 días para que a mí me dé el tiempo de llevar las prendas y no causarles malestar en que no esté. Entonces no me generados problemas. En el momento de hacer eventos tipo compras presenciales, talvez sí porque la gente si pide descuentos bajo precios que ya están relativamente casi regalados entonces eso si nos incomoda mucho porque obviamente no todo lo que vendemos es nuestro no, entonces no podemos tampoco definieron un precio sobre algo que ni siquiera es nuestro.

Lucía. Ya, entonces normalmente es el precio final.

Ale. Normalmente el precio que esta etiqueta es el precio que queda. No hacemos más descuentos porque en realidad si realmente se hay cosas desde 10 soles.

Lucía. Ya ¿y cómo es el tema tu proceso postventa? ¿tienen algún tema para los reclamos o no? ¿no han tenido ningún proceso de postventa porque no había ningún reclamo y todo irá bien hasta ahora?

Ale. Hasta ahora todo ha ido bien. No directamente conmigo, pero con una de las chicas si hubo un problema que querían cambiar el producto entonces, sí ahora dejamos en claro que no hay cambios ni devoluciones porque obviamente como repito no todas las prendas son nuestras, entonces, por ejemplo, si vendo algo de mi mamá y me lo quieren cambiar, no podrían porque entre otras cosas que tengo algunas que son madre y otras de mi hermana, entonces no puedo rendirles cuentas a esas personas. Entonces básicamente el problema que ha habido es que intentan porque no les queda una prenda o que se yo.

Lucía. Ya. ¿Cómo crees que debería ser la estrategia de una empresa para poder tener más clientes? ¿qué debería hacer una empresa de productos de segunda mano?

Ale. Bueno, tener un trasfondo. Por ahora digamos que nosotras no estamos como una empresa entonces básicamente lo que estamos haciendo nuestra propia ropa, pero en algún momento si queremos tener como que ganar ciertas de las ganancias a alguna ONG que realmente lo necesitan y darle un motivo a nuestro “sale” que sería también darle un segundo o 2 a la prenda, apoyar al medio ambiente, que sea todo moda circular y bueno ese plus va hacer que la gente vaya y con mayor razón por que la gente si le gusta apoyar y a la mayoría le gusta el tema del medio ambiente ya que todo esto es un poco más preocupante para todos y creo que es una buena estrategia

Lucía. Si de hecho ahora la gente se preocupa más por el medio ambiente. Bueno nosotros como proyecto de tesis hemos hecho como una propuesta de valor para esta empresa. Nosotros quisiéramos hacer el proyecto de tesis es colocar una empresa de venta de productos de debe de segunda mano no tanto rojas como productos en sí porque de hecho se quedan obsoletos muy pronto porque los bebés crecen súper rápido. Entonces nosotros hemos creado 2 propuestas de valor una que está enfocada en la demanda y otra en la oferta. Entonces la que está enfocada en la demanda hemos puesto que "nosotros incluimos artículos que brindan una alternativa costó-eficiente para el cliente y está por debajo del precio promedio del mercado y quisiéramos utilizar una plataforma amigable que brinde una experiencia a los padres". Y en el tema de la oferta que es de buscar vendedores: "nosotros nos basamos en el costo de oportunidad para generar ingresos a través de artículos que ya no tienen utilidad". Entonces esa sería la propuesta de valor para los que quisieran vender sus productos y para que también puedan liberar espacios ocupados en su casa y también puedan incrementar su red de contactos. Eso es lo que tenemos pensado. ¿Qué opinas de esa propuesta de valor? Si puedes darnos algún feedback o alguna opinión.

Ale. De hecho, me parece súper bien en el tema de closet sales ya me han comentado un montón de amigas que son mamas que el tema de ropas de bebés es muy eficiente y una muy buena idea porque efectivamente muchas amigas tienen hijos que le compran algo y sin darse cuenta y nunca los usan, entonces ni siquiera es de segunda netamente porque viene a ser nueva porque los bebés crecen muy rápido y el tema de que la cosas ocupan espacio en nuestro closet y en nuestra casa en general es bastante interesante y es la razón por la que empecé a hacer este closet sale porque justo me mudé y no me entraban las cosas así que nada me parece súper bien súper buena idea ya como me lo habían comentado antes.

Lucía. El valor está enfocado en la demanda que los clientes y lo de la oferta que sería más que todo para los papas para que puedan poder vender sus productos y puedan incrementar su red de contactos.

Ale. ¿Y Uds. ganarían un porcentaje por cada producto?

Lucía: Si.

Entrevista 02: Closet Baby Chic.

Lucía: Tengo algunas preguntas para hacerte, pero me gustaría primero que me cuentes qué es lo que haces y cómo te va.

Samanta: Yo me llamo Samanta Torres, tengo 23 años. Actualmente estoy estudiando en la UPC derecho estoy en noveno ciclo. Estoy haciendo mis prácticas en una empresa. Todo es vía remoto por lo que estamos en plena pandemia. Todas mis prácticas las estoy haciendo desde Chimbote. Yo estoy ahorita en Chimbote. Yo vivo en Lima, pero desde que pasó la pandemia y como mis papas son de acá vine acá a estudiar on-line.

Lucía: ¿Y cómo así empezaste con el tema de segunda mano?

Samanta: Ya mira te cuento. Desde hace un año yo cuando saqué mi ropa. Primero empezó conmigo y desde que salió market place dije, bueno voy a publicar la ropa que ya no lo uso yo. Entonces me fue bien, pero desde ahí como que ya no vendí nada. Después mi hermana mayor tuvo 2 hijitos. Bueno tuve uno mayor y el otro es menor y ellos dejan muy rápido la ropa, o sea los niños. Entonces está comprando y vendiendo y mi hermana me dijo "hay que venderlo". Yo comenzando a vender su ropa, o sea la ropa de mis sobrinos hombres primero, por Facebook. Entonces, como vi que si tenía acogida y la gente y las chicas, las mamás en este caso, me escribían por WhatsApp o se les quedaba mi número. Me dijeron por qué no te creas una página. Entonces ya recién este año mi otra hermana dio a luz a una bebé. Entonces ella dejó la ropa al toque. Entonces ahí es cuando digo ya ok, voy a crear una página en Instagram. Y la verdad es que me fue bastante bien. Ellas son mis hermanas y como ellas no es que no sepan usar Instagram, sino que no tienen tiempo porque los bebes les demandan un montón de tiempo a ellas, entonces yo creo esta página. No tengo muchos seguidores, pero las pocas personas que me han visto, por lo menos hay 1 chica que me compró todo lo del niño o sea lo de niño y lo de niñas si mamás diferentes. Entonces yo les explicó esta modalidad que es ropa de segunda en buen estado porque no voy a vender algo que está roto o que simplemente no se puede vender o no sé puede usar. Entonces eso nace por ahí, por vender la ropa de mis sobrinos, yo les doy a ellas y ellas me dan una comisión.

Lucía. ¿Cómo consideras que afecta a nivel socioeconómico en la decisión de compra de estos productos de segunda mano?

Samanta. Mira yo creo que, me han hablado señoras, por lo que yo he visto, que se ve que tienen un nivel socioeconómico bastante alto, como también me ha hablado mujeres que si se ve que buscan más ropa de segunda que una nueva que te puede costar caro. El tema va porque la gente va más por la marca creo yo, por ejemplo, los vestidos de mi sobrina y de mis sobrinos, como ellos se van a EEUU y lo traen. Un vestido Tomy acá en la tienda te puede costar 300 soles y ellas me ponen el precio ya déjalo en 35

soles para que se venda rápido. Entonces porque es de marca y es barato yo creo que aceptan y pueden pagar algunas personas esta prenda.

Lucía. Sobre el tema de las características de las clientas. ¿Cuáles crees que son las características de los clientes que compran estos productos?

Samanta. Como te digo me han tocado de todo en realidad. No podría darte una característica específica porque me han hablado señoras que se ve que viven bastante bien y también me han tocado con otras señoras que viven con lo necesario. Entonces no tengo una característica fija porque obviamente al momento de entregarles la prenda las tengo que ver. No tengo una característica física la verdad. No necesariamente física, sino que no tengo una característica que defina el nivel socioeconómico o por lo que estas personas me buscan. No tengo. Creo que hay de todo.

Lucía: ¿Cuáles son los medios de pagos más utilizados en tus clientes?

Samanta: Como está en la página es previo depósito, si es que alguien me manda el courrier, por ejemplo, yo no trabajó con un courrier en específico porque yo recién estoy empezando. Entonces yo le digo tú pagas el courrier pero me deposita, si la prenda cuesta 35 soles, tú me depositas los 35 yo envuelvo el paquete y tú pagas el courrier. Pero hay otras chicas que se acercan a mí domicilio y es pago contra entrega. Yo le doy la dirección de mi casa, bajo les doy el producto, me pagan y listo.

Lucía. Entonces es transferencias y contra entrega.

Lucía: ¿Qué opinas de este mercado de productos de segunda mano en el Perú? ¿Cómo crees que este mercado va a funcionar al interior del país o sea en otras ciudades?

Samanta. En verdad a mí me parece súper bien. Yo he tenido la oportunidad de comprarle a mis sobrinos y ropa de segunda porque sé que están en buen estado, obviamente tengo que fijarme, y me parece que está bien porque estas utilizando algo que otra persona yo utilizo. Sobre todo, en los niños no, que los niños gastan y crecen muy rápido. Entonces uno grande lo puedes seguir conservando, pero uno pequeño siempre está creciendo, siempre hay que renovar el closet, siempre es eso. Yo veo que es bastante bien la moda sostenible.

Lucía: ¿Y está creciendo no, últimamente?

Samanta: Si, y hay un montón de páginas, tanto como como la mía. Como yo creo la mía automáticamente me salen abajo las que son similares a mí. Entonces he tenido la oportunidad de entrar y preguntar y si más que nada lo mismo que la mía.

Lucía: ¿Cuáles son los medios publicitarios más adecuados para que un negocio de venta de productos de segunda mano pueda captar y retener clientes?

Samanta: Bueno todavía no aplico ningún método de publicidad. Lo único que he hecho es desde mi cuenta personal compartirlo y decirles a mis amigas obviamente a mis hermanas, que lo compartan. Pero yo creo que el método de publicidad que más engancha a los consumidores es que en la precia vaya el precio. Porque muchas veces, y no solamente en la moda desde segunda mano, sino la ropa nueva, no dice el precio entonces automáticamente como que si no dice el precio como que te desanimas de preguntar te desanimas de un montón de cosas. Porque puede que esté caro y no te alcance y dejas en visto a esta persona. Entonces lo que yo hago, y es por lo que varias chicas me han escrito y se ha vendido bastante de mi página, es que pongas el precio de la ropa y entonces te hablan "yo quiero esto" pero ya saben el precio, entonces no te hablan por las puras.

Lucía: ¿Cómo consideras en que ha de ser la experiencia de compra de un cliente que busca productos de segunda mano?

Samanta: Yo creo que tiene que ser buena. Buena desde el inicio de la conversación con la persona que está vendiendo, hasta el momento en que tu o tu bebé uses esa prenda. Tienes que sentirte cómoda. Tienes que ver obviamente que la prenda esté bien, que esté bien y que esté tal cual lo especifica en la página. Y tiene que ser muy buena porque obviamente si se llevan una mala experiencia: uno no hay evolución y dos pueden decir que no compren en esta página por qué la ropa viene mal. Entonces tiene que ser buena desde el momento en que esta persona te contacta e inician una conversación.

Lucía: ¿Cuáles crees que son los principales problemas que se presentan a la hora de entregar los pedidos de los clientes?

Samanta: Que muchas veces no llegan y ese es el problema y que me ha pasado. Por ejemplo, cuando es contra entrega, yo por lo general y ahora ya aprendí y he dicho que se casa. Obviamente no suben, pero bajo portería. Pero antes decía no sé pues, yo vivo en Surco entonces me queda muy cerquita el puente Primavera, a 10 minutos caminando. Entonces yo decía ya voy y que el punto entrega sea en el puente pero que por favor quiero que sea fijo porque hay otra la que estoy diciendo que no, que no está disponible, para quedar con ella y la otra me la facilidad de venir a mi casa y eso. Yo creo que un problema es ese que no llegan, que te hacen perder el tiempo y perder a la otra persona con la que puedes quedar en esa venta.

Lucía: ¿Qué has hecho en esos casos?

Samanta: Ya aprendí. Al principio hacia hígado y les decía mira a la próxima yo quiero que esta venta sea con personas serias ¿no? No personas que vengan y simplemente me digan "no llego" "ya no puedo". A veces pasa que me hice "rebájalo". Llevan una prenda 15 soles. No lo puedo relajar a más, o sea tampoco le voy a regalar la prenda. Entonces por eso muchas veces también no se concreta la venta, no necesariamente porque no lleguen, sino porque, por ejemplo, hay un pantalón que tengo en el closet que está 10 soles porque me costó 30 y obviamente lo voy a vender a 10 inicial y me dicen "¿nada menos?". O sea, no puedo dejar una prenda que está 10 soles a menos.

Lucía: ¿Pero cuando te piden courrier, llega hasta la casa de la persona?

Samanta: Yo les digo que eso es responsabilidad de ella. Por lo que yo recién estoy comenzando, no tengo un courrier con el que yo haya hecho un contrato. Les digo que averigüen "rapi" o de repente un taxi beat que también hacen tipo envíos. Entonces eso ya lo ve la señora que me hace la compra y yo solamente me encargo de bajar y dejarle el paquete.

Lucía: ¿Ya entonces ellos pagan eso también?

Samanta: Exacto, ellos pagan eso, yo una vez que ya está el depósito en mi cuenta, yo envuelvo el paquete y bajo y se lo doy. El resto ya corre bajo responsabilidad de la persona que me está comprando.

Lucía: ¿Cuál crees que es el proceso de post-venta? ¿Tienes un proceso post-venta? ¿Les consultas como les fue? ¿Cómo recibes los reclamos?

Samanta: La verdad no. Sinceramente no les he escrito. Tengo una señora que me mandó un par de fotos de el niño que está usando. Pero no le pregunté si podía publicarlo ni nada porque como son menores de edad tampoco es que lo vaya a publicar. Y yo no les tomo fotos a las señoras porque muchas veces mis hermanas como ellas tienen la ropa en la casa, son ellas las que bajan y dejan la ropa. Entonces si les he escrito o les respondo cuando ellas me escriben que "si está lindo" y les digo "ha ya gracias disfrútalo" hasta ahí nada más. No les he pedido foto, no les he pedido nada, porque la verdad es que como te comento, a veces no tengo tiempo y se me va. Una vez que ya concreto la venta simplemente cierro la página y me meto a mis clases o en lo que sea que esté concentrada en ese momento, pero más que agradecer es lo único que hago.

Lucía: Ok y ¿alguna vez te han reclamado algo o no?

Samanta: No, nunca gracias a Dios, y felizmente todavía no me no me dice nada. Lo que pasa es que cuando yo contacto con ellas y antes de empaquetar la prenda, les mando vídeos de la prenda para que ellas estén seguras. Entonces, en mi página mi están publicadas fotos con todos los detalles. Pero cuando ya quieren comprar y si están 100% seguros de que, si lo quieren, yo le mando un video a la prenda o de las prendas que hayan escogido. Y yo creo que por ese lado no ha tenido ningún inconveniente.

Lucía: Ya listo. ¿Y cómo crees que debe ser la estrategia de una empresa o de un emprendedor de venta de productos de segunda mano para poder conseguir clientes?

Samanta: O sea que te que te hagan mucha publicidad, de repente gente que sea un poco más conocida en Instagram o en la plataforma en la que estés, puede ser Facebook. Yo creo que la publicidad va a hacer hace seas muy conocido porque, por lo que yo he visto he vivido y por lo que yo estoy vendiendo, muchas mamas buscan ropa de segunda por el hecho que comentó, porque los niños crecen rápido dejan todo. Entonces yo creo que por lo menos en los grandes la verdad es que mis ventas no han salido tan rápido, pero en lo de los niños es al toque. Tú publicas algo y a los 2 días por lo mínimo a los 2 días ya te hablan o sea ya tienes una venta fija.

Lucía: Nosotros hemos generado una propuesta de valor para el proyecto tenemos de la futura empresa y hemos ganado dos propuestas: una que es enfocada en la demanda que es la venta de productos y otra en la oferta que es en buscar esté proveedor, esta gente que quiera vender sus productos a otras personas. Entonces yo te lo voy a leer y nos das tu feedback.

Lucía: En la propuesta de valor enfocada en la demanda incluye artículos que brindaban una alternativa costo eficiente para el cliente por debajo el precio promedio del mercado a través de una plataforma amigable que brinde una experiencia distinta a los padres.

Lucía: Y por parte de la oferta hablamos de que se basa en el costo oportunidad de poder generar ingresos a través de artículos que ya no tienen utilidad para la persona y poder también liberar espacios ocupados en la casa e incrementar la red de contactos. ¿No sé qué le parece esta propuesta?

Samanta: Sobre todo el precio de lo que cuesta en el mercado actual me parece que está bastante bien.

Lucía: El tema del abastecimiento de los productos me has comentado que es por parte de tus sobrinos, ¿verdad?

Samanta: Si uno tiene 8 años, el otro tiene 3 y la última tiene recién 6 meses entonces como ellos dejan yo lo público y así. Solamente esas edades porque no tengo más sobrinos, entonces todo lo que publico es de ellos o algunas cosas de la bebé, por ejemplo, un gimnasio que ya no usa y que nunca se llegó a abrir es lo último que he publicado. Y cómo haces para que esos productos estén aptos para la venta. De repente la ropa la revisas bien, verificas que estén en buen estado, lo lavan o ¿cómo hacen para que estén aptos?

O sea está lavado. Se lava y obviamente revisamos que no tenga ninguna mancha. Entonces la ropa más bonita la vendemos y la otra ropa se dona. En base a mis sobrinos a los niños que, si son más grandes, algunas prendas obviamente que no la publicó las hacen un hueco, entonces eso no se publica, entonces las prendas que publicamos son por ejemplo los polos que están en buen estado, los pantalones que han tenido muy poco uso por parte de ellos y eso pues revisarlo obviamente.

Entrevista 03: Closet sale.

Lucía: Cuéntame cómo así nació esa idea que tienes (el emprendimiento)

Flowercita: el año pasado ya lo había pensado, pero como que no tenía mucho tiempo, entonces ya a fines de año tuve más de tiempo entonces dije vamos a ver. Entonces comencé a ver qué tal me iba, y lo hice por Facebook. Comencé a tomar las fotos de las prendas y vi que comenzaban a comprar algunas prendas que ya no utilizaba. En realidad, somos 3 hermanas mujeres entonces como íbamos creciendo íbamos dejando la ropa y mi mamá siempre las regalaba, entonces dije por qué no sacarle algo de provecho a esas prendas que en realidad prácticamente las regalábamos. Entonces así comencé y bueno realmente más que lo tenga, así como tan desarrollado no está. Es más como un hobbie, o sea, como en mis tiempos libres que tengo, publico. No soy tan constante, pero si a través de Instagram he conocido a personas que, si se dedican a esto, o sea, van a comprar sus prendas, publican todas las semanas, hacen sorteos, siento que esas personas se dedican mucho más tiempo. Por ejemplo, cada mes hacen una publicación de que van a subir prendas nuevas. Esas personas si tienen una entrada directa respecto a eso más que yo, que lo tomo como en mis ratos libres si tengo tiempo o si tengo prendas. Se podría decir que es una buena idea porque la gente si te compra si tu prenda está en buen estado, pero a veces hay dificultades, por ejemplo, si te piden la prenda, pero luego ya no te la compran o a veces quedan en un lugar y a veces no

llegan. Con el tiempo vas tomando como técnicas de que te asegures que la persona si va a ir al lugar donde quedaron y ciertos aspectos así.

Lucía: Si bueno, también me parece un mercado que está creciendo, y he visto a personas, como comentas, que publican bastante que publican bastante y hacen bastante publicidad. Entonces yo te voy a hacer algunas preguntas sobre este mercado para que me des tu experiencia y tu punto de vista.

Lucía: ¿Tu consideras que afecta el nivel socioeconómico en la decisión de compra de productos de segunda mano? ¿Tú has visto que tus clientes tienen un nivel socioeconómico parecido o crees que no? ¿Cualquier persona tenga el nivel que tenga puede comprar productos de segunda mano?

Flowercita: Creo que realmente depende, porque si bien es ropa de segunda mano, hay artículos que venden, pero de marcas reconocidas, entonces los precios no son tan accesibles, entonces no es que lo pueda comprar una persona que tenga pocos recursos. Pero si he visto otra parte donde venden prendas a 3 soles, entonces ahí obviamente muchas personas tienen más acceso a poder comprar ese tipo de prendas. Entonces por una parte si y por otra no, pero creo que, si bien es de segunda mano, es porque no son de tan altos recursos que se podrían comprar un producto nuevo.

Lucía: ¿Tú has visto algunas características que tengan los clientes que te han comprado productos de segunda mano? ¿Cuáles crees tú que son las características de los clientes que compran estos productos? ¿o consideras que no hay algo específico?

Flowercita: Son mayormente mujeres y por el tema de seguridad, siempre citan en lugares públicos.

Lucía: De las prendas que andas vendiendo, ¿cuáles han sido los medios de pago más utilizados por tus clientes?

Flowercita: efectivo.

Lucía: ¿Qué opinas del mercado de productos de segunda mano en el Perú? ¿Cómo crees que este mercado puede funcionar en las principales ciudades al interior del Perú? ¿Cómo funcionaría en una provincia? ¿Crees que les iría bien?

Flowercita: Naturalmente creo que es algo muy bueno visto desde la forma ambiental porque se utilizan muchos insumos y se contamina mucho al crear una prenda ya sea con tintes, algodón. O sea, son muchos implementos que se utilizan para crear una prenda nueva. Yo siento que si una prenda todavía está en buen estado todavía se puede volver a reutilizar y causaríamos menos impacto ambiental. Y bueno yo creo que si

pudiera funcionar en las partes de provincia porque he visto también en Instagram que el único problema sería por accesibilidad al llegar a lugares o por el internet. No muchas personas de provincia cuentan con internet en todas las partes o distritos. Yo siento que por esa parte podría ser una negativa. Entonces yo creo que, si pudiera funcionar, pero en las ciudades principales.

Lucía: ¿Cómo consideras que debería ser la experiencia de compra de un cliente que busca estos productos de segunda mano? ¿Qué tipo de experiencia debería tener?

Flowercita: Me parece que podría ser así como un tipo de catálogo. Es como si compraras realmente el original porque igual está invirtiendo su dinero y por más que sea reutilizada, igual se merece una experiencia al 100%.

Lucía: ¿Cuáles crees que son los medios publicitarios más adecuados para un negocio de venta de productos de segunda mano para que pueda captar y retener clientes?

Flowercita: Me parece que las redes sociales llegan mayormente a todas partes a todas las personas y me parece que es un buen medio, aunque también podría ser en los mercados que puedan tener un puesto y que allí ofrezcan el producto.

Lucía: ¿En tu experiencia qué problemas has tenido en la entrega de pedidos a los clientes? ¿Cuáles han sido los principales problemas que se han presentado?

Flowercita: Bueno lo principal creo que es primero, llegar a acordar el día. O sea, si tú puedes martes y esa persona no, entonces tienen que quedar un día y la hora también. Otro problema también es que, si la otra persona va a asistir. O sea, si tú llegas con tu prenda y la ve y no están 100% seguros que te va a comprar la prenda. Entonces lo que se hace es tomar fotos si tiene algún detalle para que la otra persona sepa qué prenda está comprando.

Lucía: Pregunta 8

Flowercita: Realmente hasta ahora con las cosas que he vendido no he tenido ningún reclamo realmente. Yo le entrego la prenda, la sigo teniendo en mis contactos o sea cualquier cosa, pero hasta ahora no me han escrito diciéndome que algo no les haya dicho.

Lucía: Pregunta 9

Flowercita: Creo que la estrategia principal sería como darle un pequeño regalito cuando te compran una prenda o enviarle un agradecimiento personalizado o entregarle en una cajita bonita. Los pequeños detalles son los que aprecian los clientes. Y es como decir “ah ya le voy a volver a comprar” o si lo que entregaste fue tal como le dijiste y

está tal como la imagen entonces no se sienten estafados entonces como que confían en tus productos. Y la seguridad que saben que ya te compraron una vez y te pueden volver a comprar.

Lucía: Pregunta 10

Flowercita: Bueno la verdad me gusta mucho el concepto y cómo lo han escrito, porque así es como en realidad es. Es una alternativa que se da a prendas que realmente ya no utilizas, que están ocupando un espacio o que pueden traerte un beneficio. Entonces qué mejor que hacer ese medio de mercado siendo amigables con el planeta porque muchas veces consumimos y eso causa un impacto muy grande. Me parece muy bien.

Entrevista 04: Dos Dos.

Pamela: Hola, que tal

Lucía: Hola, que tal

Pamela:¿Cómo están?, ¿Bien?

Lucía: Estoy acá con Eduardo y Raphael

Pamela: Soy Pamela Rivero

Raphael: Hola Pame te saluda Raphael Zegarra por acá, nos acompaña también Eduardo Coasaca y Lucía Delgado que ya la conoces, somos estudiantes de la maestría MBA en Perú

Pamela: Muchas gracias por contactarme de verdad, que lindo

Raphael: Parte de nuestra tesis es un poco eso, poder difundir a través de un proyecto de investigación

Raphael: Vamos a iniciar con la preguntas para poder alinear justamente este conocimiento que tienes, entiendo que hace poco iniciaste la actividad comercial, sin embargo, todo lo que puedas haber adquirido, entendido sobre este negocio y también por la parte del servicio y la post venta nos va a hacer bastante útil. Lucía, ¿Tenemos ya las preguntas?

Lucía: Si, a ver la primera es, ¿Cómo considera que afecta el nivel socioeconómico en la decisión de compra de productos de segunda mano?

Pamela: OK, yo creo que esto es un tabú, como lo ha venido siendo por ejemplo, los tatuajes, como lo ha venido siendo la forma en la que tú te relacionas quizás con la personas, siento que todavía es un tabú en nuestra comunidad y me voy mucho más allá de Ecuador y me voy más allá de lo que es la región, en Latinoamérica, en realidad

nosotros no tenemos la cultura en la que podemos aceptar que hay muchísimas cosas que se desperdician en el mundo y no hablemos solamente de la ropa sino podemos hablar de botellas, podemos hablar de todos los plásticos, las pilas, los metales, hay mucha gente que no tiene ni idea de cuanto se demora en reciclarse, donde van a terminar tantas pilas que nosotros estamos utilizando, hay creo ese desconocimiento y va mucho más allá de la cultura, porque quizás en nuestros colegios, los planes educativos que tenemos no son completos, en los que te dicen oye tienes que hacer, porque hacer esto, tienes que, hay mucha contaminación, el medio ambiente, la capa de ozono y no te explican a detalle que es lo que tienes que hacer y entonces, tú no tienes conocimiento ni de pequeña muchas veces en tu casa tampoco te enseñan y no digo que este mal sino simplemente las personas con las que te criaste o vives, tampoco tienen esa cultura entonces ahí va donde está el desconocimiento de las cosas y saber porque se hace, ¿Por qué les comento esto? Porque en realidad muchas personas tiene esta visión de que ok, si voy a comprar algo de segunda mano es porque esta viejo, es porque esta sucio, es porque es mucho más barato o porque simplemente ya no sirve y tengo que comprarlo, esta idea falsa de que todo lo que es de segunda mano es completamente viejo o que ya no funciona y no entienden ese tipo de cosas de que es lo que nosotros hacemos, como el shop , el tener un buen cuidado de las prendas, tener un buen proceso de desinfección de lavado de limpieza de todo lo que nosotros vendemos y porque lo hacemos, porque muchas vendes mucha gente piensa, lo estas vendiendo porque ya no te queda ya no te gusta y si tienen razón pero es justamente por apoyar al medio ambiente entonces no solamente lo veamos como un giro de negocio que en cierta parte lo es, pero también queremos ser parte del cambio, no voy a definir quizás un status socioeconómico en aquellas personas que saben esto y no saben, no voy a decir que la gente que sabe de segundo mano no se tiene un nivel socioeconómico más alto que las que no saben no tienen en absoluto nada que ver , porque si hablamos de algo que va más allá de la economía o como te manejas, pero creo que el desconocimiento como tal de la razón social o de la afectación que la industria textil tiene a nivel del medio ambiente, es eso lo que conlleva que la gente no pueda valorar el trabajo de las personas que trabajan el tema de second hand o el mismo tema del reciclaje, hay muchas personas que no les importa, o quizás porque no conocen no llegan a tener esa profundización del aprendizaje de que es lo que pasa con tus botellas y con todo el nivel del reciclaje, entonces como nivel socioeconómico no los categorizaría, no diría que las

personas que tienen más dinero me compran o las que tienen menos dinero no me compran, en absoluto, aquellas personas que conocen mucho o bueno que les importa digámoslo así más el tema ambiental, ecológico y de medio ambiente son aquellas que están en primer nivel y son aquellas que nos compran y no solo nos compran a nosotros sino también buscan productos sostenibles buscando productos que sean amigables con el medio ambiente entones va más allá del medio ambiente no solo es un tema socio ecológico sino es un tema cultural, porque tu entiendes y te duele y entiendes que el medio ambiente se está contaminando, si bien es cierto yo no puedo pararme al mundo y decir no consuman zara, por ejemplo no apoyen a esta explotación de los trabajadores de zara y todo, no puedo hacer eso, pero lo que yo sí puedo es empezar a reciclar y hacer pequeñas cosas que son en realidad que van a ir cambiando el medio ambiente y en si voy a poder generar este conocimiento del medioambiente y esta adaptación de la cultura no hablaría de un nivel socioeconómico sino más que nada de un nivel cultural y conocimiento de todo este tema ecológico

Lu: Gracias por la repuesta, la segunda pregunta es ¿Cuáles cree que son las características de los clientes que compran productos de segunda mano? , entiendo que es un tema de cultura, ¿Alguna otra característica que has visto en tus clientes?

Pamela: Creo que en realidad también podría hablar de un poco de moda, más allá de la cultura creo que ahora, no estoy segura si pasa en Perú pero acá en Ecuador he visto que este tema de apoyar al medio ambiente también se está convirtiendo en una moda y que quizás si alguien no está consciente del daño que se hace con todos estos residuos que tenemos, también lo están haciendo por la moda, porque escuchas que tu vecina empezó a reciclar o escuchas que por acá están comprando ropa en una tienda de segunda mano y dicen ya yo voy allá porque solamente me dijeron e incluso hay muchísimas voy a poner un ejemplo, supongo que debe haber llegado también la misma promocione Adidas a Perú en el que tu tenías que entregar una botella y te daban un descuento unos zapatos blancos, esto también te genera, si bien es cierto, te apoyas en las marcas grandes para tu poder generar el cambio pero mucha gente no está comprando los zapatos de esta marca porque quieren apoyar al medio ambiente sino lo están comprando por la moda porque les gusta y que siempre quieren estar en tendencia y tengo que comprarlo y tengo que dejar botellas vacías, lo voy a hacer por la moda, creo que serían dos factores super importantes que podríamos mencionar o quizás categorizar en los tipos de clientes aquella persona que tiene consciencia de que porque

estoy apoyando al cambio y que ninguna está bien o ninguna está mal, en absoluto pero son ramas completamente diferentes, y les digo como por experiencia, que tengo clientes que yo sé que son la mayoría d ellos son ambientalistas, ecologistas tú lo vas a ver siempre comprando en tiendas de moda sostenible, sustentable y son super amigables con el medio ambiente, pero también tengo ese cliente que llegó y me dijo vi ese blazer y me encantó porque es super barato, ¿Por qué lo está haciendo? Por moda y no porque está buscando generar un cambio y creo que podemos categorizar en estos dos tipos de client4es que son como el perfil de aquellas personas que buscan comprar productos de segunda mano.

Lu: ¿Cuáles son los medios de pago que utilizan tus clientes comúnmente?

Pamela: Acá nosotros manejamos únicamente, tres medio de pago, el primeo son transferencias bancarias porque en realidad y les voy a comentar por qué utilizamos ese tipo de medios, porque hemos visto muchísimo aquí en Ecuador, yo formo parte de la comunidad de second hand aquí en Ecuador, tenemos varias tiendas amigas y nos hemos reunidos porque hemos visto que existen muchísimas estafas de otras páginas que crean unos usuarios falsos y utilizan nuestras fotos y quieren enganchar gente y obviamente los estaban con estos tipos de medio de pago, el primer método de pago super seguro para nosotros son las transferencias bancarias, porque con la transferencia bancaria vas a tener la información de la persona a la que estas vendiendo, para que tu puedas realizar un pago de tu prenda, investigues esa persona, siempre vas a tener el nombre, documento de identidad, el número de cuenta, el nombre del banco y vas a tener un correo electrónico de esa persona y puedes valerte de esa información para que pueda ser una compra segura por así decirlo.

El segundo método que también he optado por utilizar, pero es el efectivo, he abierto también la opción de que la gente pueda retirar las cosas en mi oficina porque sé que hay muchas chicas que si vienen quieren comprar algunas prendas y no desean pagar él envió porque a veces si es un poquito más costoso pero tratamos d trabajar con una empresa que es la que mejor logística tiene acá en Ecuador, yo entiendo que hay chicas que prefieren no pagar el envío sino venir a retirarlo con muchísimo gusto se le da la opción del pago en efectivo

Tercer método de pago que tenemos es a través de tarjetas de pay fone con tarjetas de crédito, por otro lado, también hay casos en que las chicas quieren comprar con

nosotros 100/200 dólares directamente de la tienda y van a querer adquirir , que se yo, 10 prendas

Hemos abierto esta línea porque al parecer está como acreciendo un poco más y nuestra cultura ya está evolucionando en este tema tecnológico de poder acceder con los medios de pago, todo el tema de e-commmerce ha estado como que muy rezagado aquí en Ecuador, y más que Ecuador lo hablo como región de América latina, somos muy y en estema no estamos tan avanzados como en otros lugares en Barcelona y usa, e ellos automáticamente todo utilizan con link de pagos, por ejemplo la empresa que es China y ellos ni siquiera utilizan dinero en efecto, todo es con bit coins, es una facilidad que nosotros también le damos a nuestros clientes y obviamente que sean montos superiores van a poder diferir, tenemos diferentes formas de pago para ellos, la que es más aceptada son las transferencias bancarias y aquellas que son tarjetas de crédito es porque son montos superiores a los 100 dólares

Lucía: Listo, mucha gracias, sobre la cuarta pregunta, ¿Qué opinas del mercado del mercado de productos de segunda mano en tu país y como este mercado puede funcionar en las principales ciudades al interior de tu país?

Pamela: Yo creo que es uno de los mercados que poco a poco se va saturando más, cuando inicie yo con mi tienda, le verdad es que después de investigar todo yo no sabía que existían tantas tiendas que se dedican a esto y poco a poco gente va viendo que esto es como una puerta al cambio que poco a poco avanzando y la gente se sigue sumando a esta comunidad de second hand, entonces siento que ahora el mercado se está saturando muchísimo porque no existe esa creatividad de poder generar esta diferencia que yo les mencionaba en un inicio, quizás todos quieren vender la ropa de segunda mano y ¿Que paso con la experiencia de cliente? ¿Qué paso si al cliente le gustó o no le gusto? Y en caso no le gusto, en el peor de los casos que no le haya quedado bien la prenda , por lo menos le queda la satisfacción de que tú le atendiste bien que le ha llegado un regalo, que todos los procesos estuvieron bien, siento que en este mercado acá en el ecuador, poco a poco la gente va adaptándose mucho más a este tipo de negocio entonces si bien es cierto ahorita tenemos un mercado o un público objetivo llamémoslo así un público objetivo que es pequeño que está en proceso de crecimiento, sin embargo las tiendas que son las que tratamos de generar o bueno de tener la cobertura de toda la necesidad que tiene nuestro público se está saturando, siento que en cierto puno ahorita hay muchos más tiendas de los compradores que podemos existir

pero no me alarma no me asusta porque sé que los compradores están queriendo pasar a este tipo de negocio, bueno de forma de compra digámoslo así entonces ya tenemos un mercado que está creciendo y creo que en algún momento va a llegar a que sea un poco más equilibrado, porque siento q hay muchísimas tiendas ahora yo no llego a decir que nos peleamos con los clientes nada que ver pero si sientes que cada vez por ejemplo te compran menos porque existieron más tiendas, llegaron más tiendas y el mercado todavía sigue creciendo como tal entonces creo que es la perspectiva que tengo acá a nivel general de nuestra tienda como tal y si hablamos un poco más allá de productos que son sostenibles creo que han crecido muchísimo hay muchísimas marcas de Ecuador y están vendiendo productos directamente en otros países sobre todo en estados Unidos que en realidad me alegra mucho que acá teneos muchas cosas, productos que son innatos de tu región de tu país que no los van a poder encontrar en otros lugares creo que si nos vamos al tema de productos que son amigables con el medio ambiente en su mercado todavía está en pañales y tiene muchísimo para explotar y hay marcas que ya lo han logrado

Lucía: Listo, gracias sobre el tema de la publicidad, ¿Cuáles son los medios publicitarios más adecuados para que un negocio de vena de productos de segunda mano pueda capturar y retener clientes?

Pamela: Yo en realidad y en lo personal mi tienda no es física, es netamente online, vendo únicamente por Instagram, por mi plataforma principal para saber todo el tema de programación, sin embargo yo también les puedo hablar un poco sobe, mucho no ha fallado la publicidad, yo he tratado de bajar muchísimo, aquel digámonoslo así marketing de referidos porque, por ejemplo vender o poder conseguir a personas famosas que lleguen a dejar su closet completo conmigo para yo poder ayudarlos esa ha sido una de las mejores estrat4gias que a mime ha resultado, he podido trabajar con miss universo acá en ecuador, me ha dejado su ropa para poder vender, he trabajado con actrices, entonces creo que es algo que a mí en lo personal yo como , me ha servido muchísimo para crecer, no ha sido tan necesario que yo llegue a pagar muchísima publicidad en Instagram porque yo tengo a estas personas que también me ayudan a publicar. También lo hago a través de Facebook business que es la plataforma madre.

Lucía: Listo, y sobre el tema de la experiencia de compra que estuvimos conversando, ¿Cómo considera que debería ser la experiencia de compra de un cliente que busca productos de segunda mano?

Pamela: yo creo que hay que enfocarnos en entender la necesidad del cliente, muchas chicas nos escriben y ni siquiera ven la talla, entonces le enviamos la imagen para recordarles la talla de la prenda, marca y las medidas, yo quiero que la gente sienta que nosotros estamos preocupados y lo que van a comprar, no necesito que solamente me compres para vender, sino quiero que compres una prenda que estas 100% de que la vas a utilizar, yo quiero que le des una segunda vida a tu ropa, creo que eso es lo más importante, entender lo que tu cliente necesita y luego empiezas a indagar en cuales son los beneficios que pueda tener. Por ejemplo si ella vive en una ciudad diferente darle todas las opciones que hay para el envío y más allá que solamente el delivery sino en compra en general los métodos de pago que ya pueda conocer y tener la confianza de que tener una persona real que no me está atendiendo un robot, también con ese tema de las respuestas automáticas también te genera como esa poca confianza de decir me está respondiendo solamente me está mandando mensajes que son super x, ni siquiera me tratan por mi nombre y nadie me dio una presentación de cómo se llama la persona que me está atendiendo, entones ese es el segundo punto de tratar de generar esa confianza con tu cliente en darte todas las herramientas necesarias para que pueda crear en ti que este preocupado por lo que tú le vas a vender a esa persona y el ultimo pienso que es importante el tema de post venta una vez cuando ya le llego el producto siempre estar pendiente detrás de si le llegó bien el producto, le gustó, le quedó, el gustó el aroma, le gustaría darnos alguna recomendación y eso parece super importante pueden haber comentarios buenos, comentarios malos y te sorprendes tu a poder generar unos mejores procesos porque por más pequeño que sea tu negocio, tu emprendimiento siempre, siempre hay que tener los procesos super claros de como ingresan las prendas, como las vas a vender, como la vas a etiquetar, hacer el envío como le va a llegar, todos esos procesos para mi me parecen super importantes y que son super necesarios de que la gente pueda conocernos, entonces creo que este es el marketing experiencial del que muchas personas ahora hablan y que de verdad tienes que hacer sentir a las personas que te están escribiendo.

Lucía: Listo muchas gracias, ahora el tema de los problemas de la hora de la entrega de los pedidos que nosotros pensamos que es algo crítico en este negocio, ¿Cómo hacer para entregar los pedidos? ¿Qué problemas hay? Nos puedes comentar algo

Pamela: Claro, mira yo cuando empecé, aceptaba que pudieran venir a la oficina a ver las cosas y que todos los días salía a hacer la entrega y me di cuenta de que en realidad

tu como emprendedora tu como dueña del negocio también tienes que valorar muchísimo tu tiempo y no se recupera, es una de las cosas que no le puedes poner precio y se te pasó el minuto que se te pasó pues lo siento no lo vas a poder recuperar. Yo traté de organizar la cultura o enseñarles a todos mis clientes que tengo horarios, que tengo tiempos y que tengo fechas que ellos deben establecer, cumplir para poder generar sus envíos, entonces las 3 formas de envío que yo tengo son parte de lo que yo siempre les mando antes de que ellas puedan completar su compra, para retirarlo de mi oficina deben confirmen con 24 horas de anticipación la compra con eso yo puedo planificar mi día. Hay que educar a la clientela, la siguiente opción es el tema del Courier. He optado por crear un formulario en la que les mando a las chicas para que ellas puedan llenar con sus datos, su número de cédula toda la información que yo necesite para dar el envío, para que de esa forma sea mucho más fácil pedir confirmación de los datos ya que algunas chicas ponen mal su número de identidad, numero de celular, y el rato que llega el Courier no va a poder entregarlo porque tiene datos erróneos y es un rato largo que toca hablar con logística, preguntarle al cliente cuales son los datos correctos y volver a quedar una fecha de entrega por eso yo siempre prefiero reconfirmar con el cliente la información que él me está dando es como uno de los tips que les podría dar y, finalmente, la última opción que tenemos, lo tengo como en registro de envío que es un plan acumulativo que yo manejo, yo les ofrezco a las chicas que aquellas que compren, les puedo dejar un tiempo de un mes para que ellas puedan acumular sus prendas, yo entiendo que hay gente que vive literal al otro lado del país y que el envío les cuesta tal vez unos 6 dólares y que es lo mismo que les puede costar una prenda, yo no puedo darles algo gratuito porque yo saldría perdiendo pero yo puedo darles la opción de un solo envío y que tu acumulas la prendas en un mes, eso es algo super complicado porque muchas veces tengo chicas que acumulan quizás una prenda en el mejor de los casos o aquellas que ya cumulan como 20 prendas durante todo un mes . Ahí está también dentro de toda la organización que tienes como tienda, como yo voy a poder almacenar todas las prendas juntas par que efectivamente cuando le tena que enviar a la chica no me falta ninguna prenda, yo creo que este tema es un poco de organización más allá de la reducación que hay que darle a tus clientes, Tu definir cómo va a ser tu tiempo, cuanto te vas a gastar tú en tiempo en hacer este tema del envío, el tema de voy a la agencia a dejar el paquete es mucho mejor tu organizarte quizás uno o

dos o tres días lo que a ti te quede mejor dependiendo de tus ventas para que tus tiempos también se organicen de acuerdo a lo que tus clientes necesitan
Lucía: Listo, nos están faltando 3 preguntas, pero ya se va a acabar el tiempo de la reunión, voy a pasar un nuevo link para que te conectes ahí y acabamos con la entrevista ya
Pamela: Ok, ¿No va a ser por el mismo? No es mejor
Lucia: Lo que pasa es que no tengo creo que hay tener premium para que la entrevista dure más de 40 minutos, entonces me está pidiendo crear otro link para poder entrar a otra reunión, te lo voy a pasar por el chat y pueden entrar.
Yony. Gracias Lu
Lucia: Ya entonces nos conectamos por ahí y ya terminamos
Pamela: Oki
Lucia: Gracias

Lucía: ¿Utilizas algún procedimiento para ver el tema de los reclamos de tus clientes?
Pamela: Si, y en realidad creo que este proceso es uno de los más importantes. En la empresa siempre una vez que se le envía el pedido trato de escribirles uno o máximo dos días después de que les haya llegado el pedido, para confirmar que les llegó bien. Y de hecho les mando un mensaje predeterminado en el que les informo, que primero ellas son ya parte y son agentes del cambio por haber comprado en mi tienda, que les agradezco por habernos dado la confianza de haber llegado hasta su closet. Y finalmente que si tienen alguna duda, comentario o recomendación, que nos la pueden hacer y que si son muy amables también que lo puedan compartir en sus redes sociales para poder seguir creciendo y ser muchas personas más en nuestra comunidad. Entonces es el primer paso que hago en mi proceso post venta y pues si alguna chica tiene algún reclamo o algún pedido en específico, se le atiende personalmente. Trato de siempre ser súper clara con ellas, si es que ellas necesitan algo en especial, que quizá alguna prenda no les quedó y supe que esa persona no me pidió por ejemplo medidas, entonces decirles que no tengo devolución, no tengo cambios, pero para la próxima ocasión yo te recomiendo solicitar las medidas de la prenda o te recomiendo que puedas verificar la talla de la prenda previa a tu compra. Entonces, son como estos pasos que hago. Gracias a Dios no he tenido un reclamo súper grande y todos aquellos que he tenido los he podido solventar y la mayoría de ellos han sido porque quizá, compran y muchas veces

compran sin ni siquiera ver la talla. Me pasó una chica que me dijo “yo soy talla L y no vi que la talla de la blusa era S y obviamente no me iba a quedar”. Entonces no compres por impulso, sino compra porque de verdad necesitas.

Lucía: Listo y sobre el tema de la estrategia. ¿Cómo crees que debe ser la estrategia de una empresa de venta de productos de segunda mano para que puedan conseguir más clientes?

Pamela: Si. Yo creo que en realidad esto es una estrategia completa. Y yo como te mencionaba la estrategia que yo tengo es un poco más experiencial. Yo lo que trato es no solamente de vender las prendas, sino tratar de generar una experiencia, hacer sentir a mi cliente que si está siendo parte del cambio, que está evitando que la contaminación de la industria textil siga creciendo. Eso es lo principal que yo trato de hacer directamente. Mucho más allá de eso, también creo que hay muchísimas estrategias como más pequeñas o como planes de acción que también tienes que hacer. En el mismo tema del branding de cómo la gente te va a ver a ti como cara de la empresa. La gente cómo va a ver tu empresa, cómo va a estar en mi casa, cómo va a estar tu zip, cómo va a estar las publicaciones, cómo vas a tener el trato con aquellas chicas que lleguen a vender prendas contigo. Entonces es toda una estrategia 360, porque no solamente te dedicas a vender, sino te dedicas a comprar, entonces, es una estrategia como bidireccional, porque tienes dos lados de la moneda, que tienes que tratar de ponerte en ambos zapatos, tu ponte como vendedora y tu ponte como compradora. Entonces tienes que ver qué es lo que no te gustaría te hagan, qué es lo que te gustaría que te hagan o que te digan en cualquiera de los dos puestos. Entonces de esa manera vas a poder solventar como más tus dudas y no vamos a estar preguntando a los chicos que están en los proyectos: “piensen ustedes qué es lo que les gustaría que les regalen o les digan cuando van a comprar o vender sus productos”.

Lucía: Queremos comentarte nuestra propuesta de valor. En la demanda es: “Incluimos artículos que brindan una alternativa costo eficiente para el cliente por debajo del precio promedio del mercado a través de una plataforma amigable que brinde una experiencia distinta a los padres”. En la oferta es: “costo de oportunidad de generar ingresos a través de artículos que ya no tienen utilidad como primera mano y liberar espacios ocupados en casa e incrementar la red de contactos”.

Pamela: Me parece que entrara a la moda sostenible es algo top. Y si tú vas a entrar con productos de bebe me parece incluso mucho más top. De hecho, es algo que está en mis

planes. Yo actualmente no tengo bebés, no he visto la necesidad, pero conozco a mis amigas que ya tienen niños y que en realidad es un gasto de dinero porque si bien es cierto quizá las prendas de bebés utilizas una máximo dos veces y nunca más la vuelves a utilizar y no solamente hablando de ropa, sino, los juguetitos, de los baberos, el asientito. Todo los que tienen los niños crecen súper rápido y tienen dos o tres años de uso y se fue y nunca más lo vas a utilizar a menos que vayas a tener otro bebé y dar gracias a Dios si es que es niño igual que el primer niño que nació, porque si es niña tiene que ser otro color. Entonces me parece muy bien la idea que están haciendo y que están implementando. Creo que lo único que tienen que hacer es enfocarse bien a cuál va a ser su nicho de mercado. Si su nicho de mercado, van a ser todas las mamás, entonces tienen que enfocarse directamente en las mamás que crean en esto de la moda de segunda mano, que puedan estar conscientes de todo el dinero que van a ahorrar y toda la contaminación que van a ahorrar al medio ambiente. Entonces me parece increíble que puedan llegar a abrir una tienda de segunda mano de bebés porque creo que es uno de los negocios que rotan mucho más. No he visto mucho en mi país. No he visto mucho más de 20 de ropa de chicas y muy poco de ropa de hombres, pero para niños me parece espectacular porque si es un mercado que les puede dar mucho rédito. Los niños crecen súper rápido y es mejor que la gente pueda llegar a utilizar una o dos o tres o que pase por cuatro closets diferentes antes que de desechar una prenda que de verdad alguien lo tiene sin ningún uso. Entonces creo que solamente enfocar bien a su público objetivo, hacer sus estrategias con calma, como si Uds. fueran los papás de un niño que quieren comprar algo que esté lindo y en buen estado y si lo pueden poner a un precio súper bajo del mercado pues mejor aún.

Entrevista 05: Moda Circular.

Esta entrevista le estamos haciendo para para poder generar el récord de nuestra tesis, nos acompaña Sharon Núñez, que es experta en economía circular en moda circular y nos va a contar un poco acerca de su experiencia, sus proyectos y todo lo que viene detrás esto. Muchas gracias nuevamente por acompañarnos, cuéntanos un poco sobre ti. Cuéntanos un poco acerca de cómo nace la idea o sea como es que llegas a estar implementando este proyecto y a partir de eso qué es lo que estás esperando con hacia delante.

Sharon: Hola chicos bueno con todos me alegra poderlos ayudar en un tema que tanto me gusta como es el tema de economía circular, bueno yo soy ingeniería comercial, me especialicé en negocios internacionales, de hecho, he tenido experiencia en distintas partes practicando en el banco central, haciendo todo lo que es compras y abastecimientos. Pero me apasiona mucho el tema ambiental y el tema de buscar soluciones y encontré el término de economía circular y en el cual empecé a especializarme llevando cursos, master clase, charlas y conociendo a mucha gente en este rubro y principalmente me fijé en el tema de moda circular porque encontré que era, vale decir una segunda industria que contamina mucho y uno no sabía por qué pues, o sea como afecta el tema usar ropa o comprar el que contamines tanto.

Entonces surge el tema de encontrar este tema modelo de negocios en base a una economía circular y encontré lo que son el closet compartido qué es lo que yo ofrezco como servicio. Principalmente en lo que es alquiler de vestidos de fiesta o cóctel. ¿Pero a través de qué? No es que yo adquiera vestidos o los cree, lo que hacemos es alargar la vida de vestidos que ya tengan dueñas. Chicas que usualmente, si nos ponemos a pensar en estadística de cuánto utilizas un vestido es 1 o dos veces. Entonces, plantearles la idea de poder utilizarlo más allá como tener un beneficio económico y a la vez reducir el impacto dándolos para un clóset compartido y a través de nosotros hacer los alquileres para que puedan alargar su ciclo de vida y a la vez tiene una comisión o sea es como un fomento monetario.

Ahora no te voy a mentir, es algo que nuestro país sobre todo no se desarrolla tanto porque el second hand no se ve como que glamoroso, se podría decir. Pero si lo vemos desde el punto de vista del impacto que realmente se ocasiona, te puedes dar cuenta que las estadísticas son malas para el tema ambiental, en cuestión de lo que es ropa. Entonces ese es el proyecto, es la idea que yo tengo planteada acá en la ciudad de Arequipa y estoy desarrollando poco a poco. Lamentablemente fue un momento de pandemia que me ha sido como que el más viable pero el que sí me ha hecho llevar cursos y he conoció a mucha gente del exterior sobre todo que fomenta el tema de moda sostenible y moda circular. Y en mi caso también, a proyección, es que es tu al usar este vestido de fiesta no lo descartes cuando termine su ciclo de vida como vestido, sino que pueda ser un accesorio para que siga en el en el círculo se puede decir, o sea, siga utilizándose y no sea un residuo porque eso es lo que plantea la economía circular, que desde el diseño puedas tener algo que pueda reutilizarse, pueda reducir el impacto y al

final de ella poderse reciclar. Porque en sí aquí no manejamos todavía todo lo que son insumos biodegradables en cuestión o ropa. O sea, se puede utilizar otro tipo de textiles, pero por el momento lo que ya tenemos en la actualidad es lo que tenemos que utilizar para reducir le impactó y mejora el consumo.

Rapha. Buenísimo. De hecho, vamos a tocar o vamos a desarrollar los temas que has mencionado, pero quería empezar con las consultas, con las preguntas. ¿Tú crees que el nivel socio económico afecta en la decisión de compra de los productos de segunda mano?

Sharon: Probablemente, aunque te diré que, según mi experiencia, a veces hay ciertos parámetros que la gente no lo mira bien el second hand. Pero no debería ser así o sea como que "hay voy a utilizar algo que alguien ya utilizó o no quiero utilizar en algo que ya utilizó". O sea, definitivamente estadísticamente las personas de estratos socioeconómicos bajos utilizan mucho el second hand y es más, hay proyectos que fomentan que las personas por dignidad también tengan acceso a este tipo de artículos que a veces son demasiado caros nuevos pero pueden repararse o pueden reutilizarse y ellos si los pueden adoptar pues no. Pero y por qué no digamos romper ese paradigma y tenerlo en todos los estratos socioeconómicos sin pensar que algo de second hand o reutilizarlo fuera algo malo. Yo creo que probablemente si hay paradigmas sobre todo en los estratos más altos por el tema usar cosas de segunda mano.

Rapha: Okay. Segunda pregunta. ¿Cuáles crees que son las características que definen a un cliente o un consumidor de productos de segunda mano?

Sharon: Tiene que ser una persona que ya tienen conciencia sobre su consumo la verdad. O sea, una persona más responsable porque sabe que no solamente puede ser que ahorres, sino que realmente le estás dando un uso o alargando la vida de un bien, que no necesariamente puede terminar o en la basura o siendo chatarra. Entonces yo creo que es un consumidor de second hand tiene muy bien definido hacia lo que va cuando lo consume.

Rapha. Ok. Tercera pregunta. ¿Cuáles crees que serían los medios de pago que más utilizarían estos clientes qué están buscando productos de segunda mano?

Sharon: Ambos, porque yo si manejo redes sociales ahí ya tengo mi proyecto encaminado por ese lado y captas demasiado al consumidor de manera visual no sobre todo con el mensaje que quieras llegar y actualmente si quieres llegar a personas jóvenes, se puede decir, o a generaciones más jóvenes, si necesitas estar de todas

maneras en redes sociales o en algo virtual. Claro que, o sea, si vamos a la parte sostenible, no digamos que no damos ningún impacto porque igual hay un impacto ambiental al estar incluso en sus redes sociales, pero nada es pues perfecto. Entonces definitivamente en un lugar físico si te va a ayudar, pero necesitas estar en redes y el perfil es que ahí puedes abarcar tanto tu consumidor final como al usuario, a tu público objetivo y a consumidor final. Entonces si es importante tener ambos lugares.

Rapha. Okay. Cuarta pregunta. ¿Qué opinas del mercado de productos de segunda mano en Perú y si es posible tener también una opinión desde Arequipa? y ¿Cómo podría funcionar a través de esta visión que tienes del mercado de segunda mano general hacia un mercado más específico como Arequipa?

Sharon: Bueno yo por experiencia, y también me ha pasado como consumidor, he buscado muchos lugares de second hand y básicamente Lima es un lugar donde puedes encontrar muchas más opciones. Tienes muchas mucha más capacidad para encontrar cosas, pero también hablando ya a nivel de local en Arequipa si he encontrado, por medio de redes, lugares donde puedes encontrar cosas de segunda mano, más que todo ropa. Centrándonos en eso, ahora con el tema de la pandemia, ha habido un boom a comparación de antes que podías tener más acceso a lo que son closet sales, a lo que era second hand en ropas y accesorios. También he vistos poco pero te en todo lo que es artefactos, porque si encuentras, si es accesible, pero no sé hasta qué punto el consumidor lo mira como algo ambiental o como algo solamente de ahorro. Ahí sí tendrías que entrar a una encuesta mucho más clara mucho más objetiva de qué es lo que busca el que busca el consumidor cuando va a un second hand. Pero en Arequipa si puedo decir que ya he encontrado como consumidor. Sí he visto que se puede y tienes más amplias opciones para verlo.

Rapha: En esta línea, digamos, tú que has observado ya mercados también internacionales, porque nosotros hemos visto algunos casos en Colombia, Ecuador y por ahí México también. ¿Qué tan desarrollado se encuentra a comparación de esos otros mercados o sea porcentualmente hasta dónde llegamos?

Sharon: Para mi Arequipa está en menos de un 20% pero para mí del país, sí creo que Lima obviamente ha ido un montón a elevar esta estadística porque a comparación de otros lugares que yo también he visto no es que seamos, o sea Perú si se centra y ya tiene incluso rutas para industria sobre lo que es economía circular. Entonces fomenta mucho más. Y yo creo que sí podrías ubicarte en un 40%. Realmente nadie va a llegar

a un nivel perfecto, pero ya tenerlo encaminado y sin comparaciones a veces también es importante. Porque cada lugar tiene terminados materiales como aquí en Arequipa que podemos tener la fibra de Alpaca. Entonces utilizar eso ayuda mucho o reutilizándolo porque también hay cosas que no son nada baratas y cuando lo encuentras en second hand te sorprendes. Si puede ser viable tener este artículo cuando lo veías demasiado inalcanzable. Pero como te digo hay perspectivas, pero centrándome, yo creo que sí como país llegamos a un 40% de avance ya.

Rapha. Ya genial. Siguiente pregunta vuelvo un poco al tema de redes. ¿Cuáles son los medios publicitarios más adecuados para que un negocio de venta de productos de segunda mano pueda captar y retener clientes?

Sharon: Para captar sí definitivamente redes sociales, desde Instagram, ahora el tic toc, por medio de vídeos es mucho más fácil desarrollar cierta captación de clientes y mantenerlos que es lo más importante es dando mucho más que sólo ofreciendo tu producto. De verdad es tener un buen contenido y tampoco desviarte. Si vas a vender digamos ropa no vas a hablarle de electrodomésticos, entonces debes tener tu tema y desarrollarte bien en el para que tu consumidor más allá de fidelidad sepa que puede contar contigo como una marca o como ofrecer un servicio de calidad también a pesar de que sea second hand.

Rapha. Ya buenísimo. Siguiente pregunta, y esto va un poco más por la experiencia de cliente. ¿Cómo consideras que qué debería ser esta experiencia de compra para un cliente que buscan productos de segunda mano?

Sharon: Acompañar siempre con la sinceridad, por ejemplo, sobre todo el tema de la ropa y desde mi punto de vista, con los vestidos no puedo decir que es un vestido que o mejor dicho o algo que se estrena o que sólo lo usa un par de veces cuando realmente ves cómo está la calidad del producto. Mucho tiene que ver con que seas bastante sincero al ofrecer las cosas y tener muy en cuenta que todo lo que es de second hand algún momento puede tener algún defecto y es normal. Porque si no fuera así, si lo vendieras demasiado perfecto no sé cuán increíble puede ser para alguien que consuman. Porque incluso cuando entras a páginas de second hand tienes que especificar si tiene algún defecto que es lo que hay porque tienes que ser muy sincero para la persona que lo va a comprar y mientras más sincero sea realmente va a ser mejor por la fidelidad y es más para tu misma marca. Hacia los demás consumidores que quieran porque un comentario negativo puede hacer que todo lo bueno que has podido

trabajar se derrumbe en un en un sólo comentario o con una sola cosa que a alguien no le parece. Por eso para mí siempre es tener por adelante tener la sinceridad con las personas.

Rapha. Super bueno. La siguiente pregunta va un poco más hacía ya teniendo el market place que estás buscando o el lugar físico. ¿Cuáles crees que serían los principales problemas a la hora de la entrega de los productos? Es decir, luego de que ya concretaste la venta qué problemas crees que pudieran existir al momento de ese de ese despacho de los productos, teniendo en cuenta lo anterior que comentados que hay que ser muy sincero porque hay características especiales.

Sharon: Bueno la logística siempre sabes es una moneda al aire, te diré porque he trabajado ahí. Entonces cosas pueden pasar miles. Desde que llegué tú lo empacas bien y de repente llega pues desastroso, la caja se malogra. Igual mira desde mi punto de vista del consumidor sostenible cómo me vas a enviar eso, sí me pones mucho plástico, si me pones mucho papel, tu caja tiene que ser biodegradable. Tienes que ver toda tu cadena y hacia qué consumidor quieres ir. Pero de lo más fácil o mejor dicho, lo peor que te puede pasar es que nunca llegue tu pedido. O sea que nunca llegue y le tengas que decir dónde está. Te dicen "ya lo pagué" incluso y no llega pasaron 3 días, 4 días, no sabes. Tú tienes que encargarte de que a la persona que haces la entregase si es un tercero o eres tú mismo, ver dónde está ese paquete. O sea, la trazabilidad de la logística desde que tú lo compras, sobre todo en el market place, dice lo difícil que puede ser vender por internet también. Es como saber si al final la calidad con lo que tú le envías y el corazón que tú le pones a las cosas van a llegar de la misma manera hasta tu cliente. Cómo asegurarte eso. Debes tener realmente un buen proveedor. No puedes escatimar en gastos de este servicio de entrega y sobre todo como tú piensas no. Eso también viene mucho del consumidor de lo que tú le puedas ofrecer o que él te diga no solo envíamelo con una caja o no quiero que me envíes en una bolsa porque se puede mojar en el camino no sé si es un envío a provincia, por ejemplo, a un lugar muy lluvioso. Entonces sí es importante tener en cuenta el camino, esta trazabilidad que vas a tener desde que empacas hasta que llega. Como te digo lo peor que le puede pasar a alguien es que nunca y el producto y se pierda y nadie se haga responsable y más que tú. Pero después siempre tener claro y ser directo con el cliente cómo es tu proceso para que él también lo sepa.

Rapha. Ok buenísimo. De hecho, está buenísimo lo de la trazabilidad. Hablando y siguiendo esa línea logística, en el proceso de postventa ya una vez que qué pasó el

despacho, ¿qué procedimiento utilizarías para atender los reclamos de los clientes? Los eventuales reclamos que pudieras tener.

Sharon: O sea cómo reaccionar. Bueno de la mejor manera porque todo comentario que venga el cliente al final es positivo para que uno vaya aprendiendo frente a lo que puede pasar en otro caso. Bueno en ese caso sugeriría tener bastante paciencia. Buscar la solución sobre todo imagino que es cuando envías algo y el cliente no está de acuerdo o piensa que no es lo que esperaba. Probablemente ofrecerle algún tipo de beneficio en alguna compra, algún descuento en otro futuro pedido se me ocurre, porque reclamos siempre habrá, lo que uno tiene que hacer es aprender de ellos y realmente en buscar una solución, siempre la puedes encontrar conversando con el cliente. Tampoco puedes ofrecerle todo porque probablemente menos más le ofrezcas o quizá solamente necesite un "discúlpame", es suficiente. Pero conversar de la mano con él.

Rapha. De hecho que sí. Tengo 2 preguntas más. La siguiente es una pregunta también para la expectativa que tú tienes y en la última te voy a comentar un poco acerca de la propuesta de valor que nosotros tenemos para escuchar tu opinión. Todas las críticas son bienvenidas. ¿Cómo crees que debería ser la estrategia del negocio o de la empresa de venta de productos de segunda mano para conseguir clientes recurrentes?

Sharon: Bueno en sí, por ejemplo, sí mi público objetivo es mi consumidor final, darle toda la información posible a través de las redes como en el lugar físico. Si mi consumidor final no es tanto el público objetivo porque ahí es como los padres de los de los niños, obviamente brindarles la expectativa de lo que pueden sentir o lo que va a hacer su compra de no solamente algo material sino el impacto que van a hacer en él, en la parte ambiental y en el mundo y en la generación, al consumir de manera responsable, al consumir de una manera más pensante, hacerles notar que lo que están consumiendo no es solamente por un beneficio económico, sino porque hay algo detrás que es un impacto especial qué están haciendo y están generando consumidores responsables en lo que viene a ser sus hijos, del qué es lo positivo que hacen al consumir mi marca, a la vez de ofrecerles solamente un beneficio económico. Porque todas maneras siempre un second hand comparado con algo nuevo, te van a decir, pero sí es second hand, obviamente debo tener un beneficio económico que no va a ser igual. El costo no es lo mismo, el precio no es lo mismo. Pero cuál es el beneficio de comprar, o sea, qué es lo que tú estás fomentando o haciendo al comprarme a mí, la parte positiva; el tema de un consumo responsable. Yo utilizaría esa estrategia, también es lo que yo

hago, además de ofrecer el beneficio económico es formar una conciencia ambiental y un consumo responsable de qué a las mujeres al usar un vestido verte linda y a la vez hacer algo bueno por el planeta.

Rapha. El paquete completo. De hecho, me queda súper claro. Te quiero comentar un poco acerca de esta propuesta de valor para que me des el feedback. Como te comenté el principio planteamos este modelo de negocio sobre una empresa que también está second hand, pero enfocada en artículos para bebés. Nuestra propuesta de valor es esta: "La propuesta de valor enfocada en la demanda incluye artículos que brinden una alternativa costó eficiente para el cliente por debajo del precio promedio del mercado a través de una plataforma amigable que brinde una experiencia distinta a los padres". La propuesta de valor por parte de la oferta: "Se basa en el costo de oportunidad de generar ingresos a través de artículos que ya no tienen utilidad para el propietario antiguo, busca también liberar espacios ocupados en la casa e incrementar la red de contactos a través de la conexión con otros padres". Esa es nuestra propuesta de valor y como te digo se basa en un market place se intercambian entre 2 personas el artículo de venta de bebés, quería saber cuál era tu opinión.

Sharon: Eso abarca tanto ropa como juguetes y todo lo que tiene que ver línea de bebes.

Rapha: Desde ropa hasta coches, todo.

Sharon: Y es como como que más una oferta, o sea, como un trueque, o sea, entre dos padres que tienen artículos o uno que ofrece el artículo y otro que lo compra.

Rapha. Algo parecido, porque nosotros como negocio no vendemos los productos, sino que habilitamos un espacio que es el market place para que vengan y se encuentren otras personas. Solamente les damos el espacio y ellos intercambian y la rentabilidad vendría por parte de una comisión por el uso de ese espacio.

Sharon: Ustedes por arman la plataforma y tienen las condiciones claras para que tanto el que oferta como el que compra tenga claro la posición y cobran una comisión por cada venta que se hace.

Rapha: Tal cual sí.

Sharon: Sí me parece bastante interesante o sea de hecho he seguido bastantes páginas sobre el tema más que todo ropa. Pero me parecen bien interesante el tema de bebés porque es un rubro que es muy fácil de que tengas muchas cosas que ya no sabes qué hacer. Y muchos optan por regalar o vender sus cosas, pero en una plataforma que les dé esta opción de poder ofrecer y sobre todo no o tener que vender por debajo incluso

y no tener ningún costo beneficio y solamente con una comisión me parece bastante interesante. Porque además en cuestión de ropas de bebés sería bastante rentable. Y más allá de eso si fomentas el tema de que entre ambos puedan utilizar y no sea tú el intermediario sino entre ambos puedan conversar y tienen las cosas mucho más claras. Fomentaría también por ahí quizá un poco el tema del trueque entre padres. Y ellos ya ven qué tendrían que pagar. No es que yo intercambio un biberón y tú me das una ropa. Sino que hablar en sentido cosas más grandes, pero también obviamente ya por el uso es que ya tu plataforma gana. O sea, tu comisión sí es bastante amigable también me imagino, el porcentaje que les cobras. Porque si no fuera así como no la utilizarían.

Rapha: Okay. Sí bueno hipotéticamente. Si es que existiera sí aún no definimos la comisión, pero de hecho así es importante en todo el proyecto. ¿Algún mensaje final?

Sharon: Felicitarles, principalmente porque realmente el tema de la economía circular cada vez está siendo más fuerte. Realmente es una solución para las cosas que vemos en la actualidad y fomentar desde una tesis a crear nuevos modelos de negocio ayuda mucho para cuando alguien se anime realmente a poderlos tener. Tengan un precedente de que si puede funcionar. Realmente lo que hace la economía circular es fomentar que nosotros no desechamos las cosas, sino que realmente debemos darles una oportunidad. Toda la parte de reducir, reutilizar, reciclar es lo último que podemos hacer porque ahí las cosas bajan su valor. Obviamente reciclar centros eso es lo último que podemos hacer. Aun así, eso es mejor que nada. Transitar hacia una economía circular no es muy fácil para algunas industrias, pero con las nuevas capacidades de investigación y todo lo que hay si se puede lograr y me alegra mucho que hayan tomado un tema sobre second hand, porque si bien es algo muy vistoso para la forma económica porque si es bastante amigable en la parte económica sobre todo para los padres en el caso de lo que Uds. están proyectando, es realmente lo que viene detrás de este consumo que es una parte responsable porque no desechas las cosas que sino realmente les quieres dar una segunda vida. Y eso es importante. Realmente el detrás, el fin importante de los proyectos. No solamente verlo económico sino de la parte social, la parte ambiente y es muy positivo así que felicitaciones me gusta mucho su tema.

Rapha: Muchas gracias, amiga. Bueno este es el gran todas las consultas.

Entrevista 06: Segunda vuelta.

Segunda Vuelta.

Yony: Este ¿cómo considera que afecta el nivel socioeconómico en la decisión de compra de los productos de segunda mano?

Nidia: Muchísimo. Este ahora ha debido de la pandemia siempre. Al principio fue muy difícil concientizar a la gente de que no, de que teníamos que reutilizar y de darle segunda vuelta, porque aquí en México y Guadalajara es un mercado muy cerrado. Entonces ha sido en verdad una cadena, unos años muy difíciles de concientizar a la gente. Y ahora como que ya la gente lo acepta. En Estados Unidos y en Europa es muy común, pero acá no. Entonces ya la gente lo acepta y como que tienen otra expectativa. Los veo mucho cuando llegan por primera vez a conocer la tienda es wau, o sea, es tu. Llegas y es como un almacén, lo tienes todo. Un espacio para ropa de niña con sus tallas, para ropa de niño, de damas, zapatos, accesorios y entonces esto la gente lo ve. se dice Estos zapatos están perfectos. Este y de gastar dos mil pesos a gastar 149 pesos. Cuando el niño los va a dejar en dos meses o artículos de bebé que básicamente están todos nuevos y lo único que estás comprando cuando lo compras nuevo a nuestro parecer porque lo vivimos es la caja y entonces por la caja estás pagando, no sé, como 2 mil pesos más por el producto. Y Francis lo ha hecho en algunas publicaciones poner el precio en el que está a la venta y en el precio nuevo y en precio en el que lo estamos dando. Y el producto, como la demanda es mucha. Gracias a Dios para llevar artículos, entonces nosotros nos damos el lujo de ir. Bueno, y también eso es lo que no vamos a vender, como dice Francis, algo que no funcione. Entonces todo tiene que estar impecable como han estado. Este y la gente ya se ha convencido.

Yony: Ok, te leo la segunda pregunta. Un poquito creo que estaba llena de Internet, pero esta es la segunda pregunta es ¿cuáles cree que son las características de los clientes que compran productos de segunda mano?

Francys: Pues a ver, están dos tipos de cliente, el que te lleva los artículos. Y el que te compra realmente, por ejemplo, te va a dar un ejemplo. Mi tienda está en un punto en donde la mitad, por ejemplo esta es una calle, es la mitad, son las personas que compran, que podría llamarse como la de una clase desde baja hasta media alta, no? Y está la de este lado. Mucha gente de dinero, que es básicamente las que más llevan cosas, llevan artículos, llevan. De hecho, las que pueden pueden llegar a ser hasta la más importante

para la tienda, porque son. No sé las que tienen un precio más elevado que le puede generar un poquito más de comisión a la tienda, por así decirlo. Entonces este las que compran normalmente son personas que no. Como acabo de decir Nidia, que no pueden ir a, por ejemplo, una tienda aquí importante en México, Liverpool, no pueden ir a esa tienda y gastarse mil pesos en una sola cosa. Entonces, cuando llegan a esta tienda que con mil pesos pueden comprar, sé muchos artículos, entonces ya, ya se ve como el tipo de ahorro que es para ti. Entonces realmente es que tenemos clientes de todo tipo en características. Varía muchísimo, varía muchísimo porque es desde una tienda que desde la clase se baja a la clase alta. Es decir, todos compran, todos van a la tienda, todos llevan aunque lleven algo de ochenta y nueve pesos igual entonces ya le gusta. Entonces realmente es una tienda que es para todo el mundo, es para todo tipo de personas, para todo tipo de estatus comercial. Entonces no suelen englobar

Nidia: Este pues, sino es que es si es muy marcado que la gente que tiene dinero es la que nos lleva los artículos. Este y esa misma gente a la hora que tú estás recibiendo, porque te tardas como 15 minutos, 20 minutos con un cliente, también es también comprar. Si sabes, es imposible llegar a la tienda. Bueno, o casi imposible llegar a la tienda y no te deje de ir a ver cosas a que le decimos ir agobiar este y sales con algo o no? Entonces si en la clase media baja es media y media baja en la yo creo que sería el segmento que más tenemos porque la clase ya muy baja, entonces esa gente ya se va a los tianguis, a los tianguis de pulgas creo que lo llaman donde venden todo y hasta sucio no? Si creo que si se tuviera que englobar sería perdón, no es englobar, segmentar sería clase media, media baja.

Yony: Ok, sí, sí, está muy interesante el segmento, tengo la siguiente pregunta que dice así. ¿Cuáles son los medios de pagos más utilizados por los clientes?

Nidia: Efectivo. Nosotros como Y tenemos que cobrar la comisión de la tarjeta porque nosotros no llegamos, la ganancia realmente es muy poca. Entonces para no aumentar más los productos, nosotros a la hora que quieren pagar con tarjeta se le cobra el 4 por ciento de la venta. Qué es lo que cobra el banco? No llevamos ninguna ganancia de ahí. Y entonces la gente prefiere hacer el pago en efectivo

Francys: Y es realmente en dependencia, porque las personas que por ejemplo en Instagram si te pagan mucho depósito porque sabes que porque es una tienda de que no es que tiene 10 artículos de un celular, no tiene un artículo, solo es el que queda. Entonces muchas personas interesadas en el mismo se dicen bueno, te depósito. Entonces los que son así de manera virtual, que todavía no conocen la tienda y depositan pero muchísimo más en efectivo.

Nidia: Si uno si es para apartar el artículo, tienes que depositar entonces, pero si en físicamente en tienda es más efectivo.

Yony: Oky acá tengo una segunda la siguiente pregunta dice ¿cuáles son los medios publicitarios más adecuado para que un negocio de venta de productos de segunda mano pueda captar y retener clientes? No sé si me deje entender. Así, cuáles son, cuáles son los medios más usuales y comunes que usan para publicitar este los productos? Eso en realidad engloba la pregunta, no, pues. Oh!

Nidia: Realizábamos mucho tiempo slang porque también la gente ya se fue a Instagram entonces, pero en si seguimos utilizando los dos, los álbumes completos se suben en Facebook y en Instagram subimos ciertos artículos. El artículo sprint se llamaría

Francys: De hecho ni idea, ya tiene más de 50000 seguidores en Facebook. Eso quiere decir que de verdad, sí, sí, es algo que llama la atención. Es decir, tener ya 50000 seguidores en una página no es fácil.

Yony: Sí, es bastante. Creo que ahí hay publicas algo, yo creo que de los 50 50 mil me dijiste no, el toque, te van a revisar las fotos, no

Francys: Realmente esa la página de Facebook. Aparte que es la que inicio, es básicamente la principal donde subimos los artículos, donde exhibimos los artículo es como lo utilizamos como un catálogo. Es decir, uno de los pasos después de recibir el artículo. Etiquetarlo es tomarle la foto a cada artículo y subirlo a Facebook, no? Pero eso sí, se juntan como todo, porque no todos llevan los mismos artículos, se juntan en una cesta, una canasta, toda la ropa de cama que se recibió y ya se sube a Facebook,

como de hecho puedes luego buscar también en Facebook como segunda vuelta y ya vas a ver que está cada álbum. Por ejemplo, lo tenemos separado artículos de bebé, artículos de hogar, ropa de dama. La ropa de niña está separada por edades, al igual que la ropa de niño. Entonces si ves la página, también te vas a dar una idea de que es prácticamente nuestro catálogo de productos. asa es.

Yony: Sí, acá tengo un siguiente que dice ¿Cómo considera que debería ser la experiencia de compra de un cliente que busca productos de segunda mano? Hola. Me escucharon?

Nidia: Sí, bueno, yo con gente que lleva mucho tiempo siguiéndonos en las redes, en la página de todas las publicaciones. A lo mejor hace compras en línea, pero cuando va una vez a la tienda, su experiencia es wau. A veces, así como no sé, cuando entras a un crimen, te marchas es de eso y quieres agarrar todo. Es muy satisfactorio ver a la gente y que llegan con toda la familia ahorita por parte. Hemos tenido muchos problemas con eso, pero va hasta la abuelita.

Francys: De hecho, sabes que yo sí te puedo comentar mejor no, porque yo inicié siendo clienta de la tienda de Nidia y yo recuerdo que yo este yo acababa de tener mi bebé y yo me. Me como se diría me. De que quisiera comprar, pero no tengo el pues el dinero no para gastarlo en tantas cosas y me cohibía pues decir comprar cosas para mi hija ropa entonces siempre buscaba como lo más económico, este le tenía una cunita, no sé, super económica. Ya llegué y le dije a Nidia si te llega una cuna la quiero. Ella me llamó y me dijo a ver una cuna y si ves la cuna en excelentes condiciones barata. Lo mismo que me costaba una en el super, no sé muchísimo más. Entonces mi experiencia con la segunda vuelta antes de ser por ejemplo, dueña de una tienda, imagínate que yo luego yo misma me metía en la página de Facebook simplemente para ver que me gustaba. Iba guardando las fotos que ya se la enviaba. Le dije quiero esto y es algo que yo no puedo hacer en otras tiendas, entiendes? Entonces yo imagino a las personas así diciendo no a que yo puedo gastar y puedo comprarle a mi hija este artículo, esta ropa, una marca que muy cara el cartel para los niños y no puedes, no puedes entrar a una tienda carter y llevarte.

Francys: No sé con lo que te llevas un calcetín acá te llevas un una un vestuario completo para el bebé. Prácticamente es una tienda muy cara entonces. Lo principal que uno ve es el dinero. No dice no me estoy ahorrando dinero. Lo principal, lo otro, es que cuando tú llegues a esta tienda y que todo está como nuevo, te gusta. De hecho, hace poco hicimos una dinámica en Instagram de comentarios, de sugerencias o comentarios y muchas personas comentaron que si les gustaba, de que todo estaba impecable, de que realmente es muy económico. Son marcas, te puedes conseguir muy buenas marcas como. Pero es una tienda que es para todo. No es solo de que son buenas marcas. Ahí desde la marcas más baratas hasta las más caras. Pero todo es económico desde la experiencia. Yo te lo digo, yo fui clienta y para mí era maravilloso el poder comprar cosas que yo sabía que en otro lado no las iba a poder comprar. Yo creo que eso es lo principal, lo que tú ahorras en esas tiendas.

Yony: Oky, chévere. La siguiente pregunta sería ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan a la hora de entregar los pedidos a los clientes?

Nidia: Pues no creo que el problema, el conflicto, sería cuando se subimos artículos premium y todos lo quieren. Entonces lo que hacemos es cuando es un artículo así respetamos el primero que lo pidió. Le damos cierto tiempo, normalmente son dos horas, pero en este tipo de cuando tengo tanta demanda lo que hacemos es hacer un depósito en 20 minutos para poder bloquear el producto y ya la gente sabe que tiene 30 días. Una vez pagado para recogerlo en la tienda o tenemos este el envío en la zona metropolitana por 60 pesos y se hace el mismo día o al día siguiente. Pero la mayoría de la gente prefiere ir a la tienda.

Yony: Ahí mejora su experiencia de usuario, no?

Francys: Así es.

Yony: A ver, la pregunta 8 dice ¿Cuál es el proceso posventa, qué procedimiento se utiliza para atender si los clientes tienen algún reclamo? Entonces, ¿cuál es el proceso o la forma de atender esos reclamos a los clientes?

Francys: Pues desde uno, desde el momento de la compra, hay personas que si te preguntan, hay otras que no te dicen a ver, primero los electrodomésticos, normalmente no lo o lo probamos o no lo aceptamos porque no podemos darle una garantía a esa persona de que le va a funcionar en diez años. O le decimos a ver, es una tienda de segunda mano, no te puedo dar garantía de que no se te va a romper. No sé, no te puedo dar una garantía de un año, por ejemplo, como en otras tiendas normales y desde el primer momento en que ellos compran, ya sea ropa o algún artículo, le decimos cambio sólo el siguiente día. Es decir, si a mí luego no me gustó o le halle un huequito o estaba roto, no sé, ya no funcionó la cámara de bebé tienes un solo día para cambiarlo, es decir, si viene mañana yo te lo cambio. Y no es que te regrese el dinero, no regresamos dinero, simplemente cambiamos por otro artículo o. O le decimos a ver, te costó 189 pesos, entonces dame este y ahora gasta los 189 pesos en otro artículo, pero no devolvemos dinero y solo es un día para, no sé, devolución.

Nidia: De un día para otro, porque se supone que prueban los artículos, así como dice Francis, es Electrodomésticos me garantías que yo lo entrego funcionando. Este y por ejemplo CDS videocasetera eso no aceptamos este lo que es de cocina básicamente, y lo entregamos funcionando. Y esa es la garantía, tienen un día. Si algo no le funcionó algo, al día siguiente con regresar se le da un

Francys: Vale,

Nidia: Vale. Y ya lo pueden cambiar por otra cosa.

Francys: Pero si se dice desde un principio como para evitar ciertos problemas.

Yony: Okey, Yo estaba en la siguiente pregunta. Es más, ya como pedir un consejo. Se podría decir ¿cómo cree que debería ser la estrategia de una empresa de venta de productos de segunda mano? Para conseguir, para conseguir clientes recurrentes.

Nidia: Yo creo que es algo muy importante. Este es atenderlo nosotras, aunque es un poco absorbente, porque cuando salimos de vacaciones este no podemos estar ahí, pero la gente este. Yo creo que la fidelidad es que nosotros estamos ahí. La gente ya no, ya

nos ubica y sabe que nosotros somos. Sí, tenemos nuestras empleadas, que también las empleadas tienen mucho tiempo y aman lo que hacen. Y ese es otro punto importante amarlo lo que haces, no? Y transmitirlo este. Y pues nada, ya no es un trabajo fácil y yo he tenido mucha gente que me dice oye, quiero abrir una tienda adelante y darnos consejos. No, no es fácil, en verdad es algo que hay que estar ahí y hay que estar uno. En el momento yo le he dicho Francis, en el momento que yo ya no puedo estar en la tienda, atender yo personalmente la tienda este la venderé a pasaré, no sé, pero es no sé,

Francys: No es sí, sí es. Es decir, si requiere su trabajo y su atención y si, por ejemplo, es tu tienda. Este no es nunca como dejar de verlo, dejar de ver. Yo creo que todos los emprendimientos son así. No siempre tiene que estar como al pendiente de que todo salga bien. Nosotras somos la que recibimos los artículos. Cuando tú contratas una persona y esa persona recibe los artículos, no tiene la misma perspectiva que tú. Y a lo mejor recibe cosas que realmente no se van a vender simplemente porque les da pena decir no, o no tienen o no tienen esa táctica.

Nidia: No entiendo como tantos años y no saben.

Francys: Entonces es algo que ha funcionado con esto. Es que Nidia es quien recibe los artículos en la tienda. Yo soy quien recibe los artículos en la tienda y siempre estar al pendiente. No, las redes sociales son muy importante en ese. Yo creo que eso domina ahora todo el tema de negocio, pero sí estar al pendiente de la tienda. Publicidad muy importante subir todo en Instagram, en Facebook, como te dije que es nuestro catálogo ahí y está respondiendo siempre a los comentarios te vas, te vas a conseguir con gente que te va a decir no, qué mal negocio o qué caro. Pero eso yo creo que suele pasar en cualquier lado, pero serán mucho más los mejores. Y los que se van compran los que te llevan. Pero realmente buen negocio, como dicen, era muy noble,

Nidia: Muy absorbente, de hecho, mira, las dos estamos contestando ahorita. Si todo el tiempo el celular este.

Francys: Si te gustan, te gusta, llega un momento en que como que te gusta el tema de porque es que eso de del reciclaje, del reutilizar ya llega un momento que tú de verdad

te sientes así, aparte de que estaba haciendo algo importante así, por así decirlo, con el planeta no hay mucha gente que compra ropa. Por comprar no sé, ya tú sabes cómo poniendo tu granito de arena e hice un negocio que te da como cierta satisfacción y al principio es un poco difícil, ya luego te vas adaptando a ese nivel de negocio.

Yony: Oky, mira, nosotros habíamos armado como parte de la de la del estudio de mercado que venimos realizando desde una propuesta de valor que si en el caso llegamos a concretar la empresa por la parte de la oferta y la demanda por parte de la demanda, tenemos la propuesta de valor enfocada en la demanda. Incluye artículos de que brinde una alternativa de costo eficiente para el cliente por debajo del precio promedio del mercado a través de una plataforma amigable que brinde una experiencia distinta a los padres. Ese sería por parte de la demanda y por parte de la oferta. Es se basa en el costo de oportunidad de generar ingresos a través de artículos que ya no tiene utilidad. Liberar espacios ocupados en casa e incrementar la red de contactos no sé si nos podrían dar una opinión de la propuesta de valor, tanto de la demanda y de la oferta que les acabo de leer.

Nidia: Pues yo creo que esta. Muy acertada, no?

Francys: Si realmente, y de hecho lo dijiste en palabras cortas, yo creo, pero realmente de hecho las cosas que más se venden en la tienda son los artículos de bebé, los artículos de hogar, porque ven una algo que les gusta y sabes que las mujeres siempre van por algo de hogar o una ropita de dama. Pero realmente lo que más da si son artículos de bebé, que realmente son de una necesidad, no? Y juguetes? Juguetes Y realmente la oferta? Así es.

Yony: Oky, este poquito que es mi línea hasta que se corta. Pero bueno, también si logré escuchar más bien gracias por entendernos, por darnos ese tiempo. Tengo una pregunta más. A ver este. Segundo lugar dice ¿cómo se abastece de los productos de segunda mano, cómo encuentran a sus proveedores?.

Francys: Publicidad, principalmente publicidad diciendo es que desde el momento en que ni siquiera no teniendo seguidores tu primera publicidades es llenen me la tienda o

algo así, no es diciendo a ver si tienes artículos que estén en buen estado. Y ya lo explica en una imagen. Todo el tema de consignación y las personas le llama la atención. Dicen No, yo tengo un montón de cosas aquí ocupando mi espacio y tu agenda, tu cita no? Eso si te va a sobrar. Las personas que te lleve cosas a la tienda así te sobran. Ya después trabajas en el tema de la venta,

Nidia: Pero este es de bastante grado. Supongo que a la hora de que tú publicitas, pasear o vender. Y entonces, si a ella le pasas todo, la mecánica y todo, que es una. Este un cuadrito que tenemos de nosotros y ya, pero no hay, no hay que llamar mucho a la gente, o sea, realmente con que diga semi nuevos. la gente llega,

Fransys: Pero realmente lo primero que hacen en la tienda es como llenarla para poder vender. Pero como digo, es algo que no te va a faltar. Personas que digan no, yo te voy a llevar.

Nidia: No tenemos agendada contigo fue. Tenemos agenda abierta,

Francys: Agenda abierta para recepción de artículos y ya tienes a todo el mundo. Empezó a llenarla. Yo creo que en un mes ya estaba.

Nidia: Es que normalmente si tú vas a llevar artículos tienes que hacer cita y tenemos citas a dos meses. La agenda está llena todos los días 2 y 3 meses. Entonces, si abrimos una sucursal en la que digamos tenemos, bueno, también ya tenemos el respaldo de la marca, pero decimos tenemos agenda llena. No, se llena en una semana.

Yony: Sí, oky. Y algo que para complementar este a la primera pregunta que le hice, hice ¿qué procedimiento realizan con los productos de segunda mano para que estos sean aptos para la venta? O sea, cómo hacen para que esto se corta mucho? Si está un poquito inestable en mi línea, voy a tratar de cambiarme de línea.

Lucia: Johnny, creo que no se te escucha muy bien.

Yony: Ya a ver, este voy a cambiar de línea ya

Yony: [00:26:23] Ahora sí,

Yony: [00:26:50] Sí he tenido un problema con el intermedio grave este complementando la pregunta que le hiciste sobre el tema de los productos, qué procedimiento realizan con los productos de segunda mano para que éstos estén aptos para la venta? Cuál es el procedimiento de selección de los productos para que pasen al área de ventas? O sea. Da una revisión de algún estándar, algún procedimiento.

Nidia: Sí, como comentábamos al principio, es eran los artículos esta selección secamos artículo por artículo que esté limpio o molestado funcionando y su ropa y accesorios de temporada los cuándo en ropita hay que checar muy bien que no traiga manchas. No pedimos que la ropa vaya planchada, pero sí que no la lleven toda arrugada porque todo va a ir en foto, entonces hay que ir bien presentable. Muchas veces hay gente que tiene la ropa guardada y es ropa nueva porque trae etiqueta, pero la ropa de estar guardada se mancha, son manchas amarillas y eso no lo podemos recibir aunque la gente diga mira esta nuevo, sí, pero eso no se me va a vender. Entonces sí, si eso era lo que comentábamos, que por eso nosotros estamos, nos gusta estar ahí en la tienda, que somos las que recibimos los artículos.

Yony: Y ya creo que hemos concluido con las preguntas que teníamos preparado por parte de nuestro equipo. Primeramente agradecerles nuevamente por todos los consejos y la apertura que han tenido con nosotros. Le podemos transferir bastante conocimiento. Y también desearles muchos éxitos en el emprendimiento que viene desarrollando. Yo sé que, de repente un tiempo no muy lejano van a ser una empresa reconocida de repente a nivel de Sudamérica, Centroamérica y bueno, nosotros estaremos apoyando también en cualquier detalle. O sea, nosotros, como les habíamos comentado al inicio, somos estudiantes de una escuela de negocios y. Y justamente queremos enfocarnos en ese tema de segunda mano.

Entrevista 07: Deprias Little Kids.

entonces para para empezar con la entrevista quería preguntarte primero cómo consideras que afecta el nivel socio económico la decisión de compra de los productos que tu comercializas de cara a tus clientes.

Ah claro sí por el rango del precio de la mercadería la marca en si está posicionada aquí en Perú y dudo que sea rangos D debe estar entre rango a b c

a ver empecé con dos que era Carters, prendas de bebes y luego estuve con otro, lo que pasa es que carters tiene distintas marcas y ahí también lo dividen por, espérame lo veo ahorita, justo estaba viendo que importar. De preferencia todo es carters, el 70% por ciento es carters.

El material es lo que buscan primero y cómo decirlo en modelos de tendencia. Eso es lo que buscan, lo que pasa es que como importo casi en su mayoría de estados unidos ellos nos adelantan, por ejemplo verano ya salió, nosotros recién vamos a entrar a verano y ellos ya han importado lo que haya es tendencia.

Sí es bien superficial por decirlo ahí.

Ahora por la pandemia todo es yape. Intenté utilizar Niubis como POS pero nono no llegue por el margen porque no lo iba a asumir yo entonces iba a subir el precio final. Más utilizo yape o plin o transferencias de otros bancos, tengo cuentas en todos los bancos y de ahí me transfieren

No si es un sector poco explotado aquí en realidad, en teoría la marca no tenía mucha competencias y tampoco de que estaba bien posicionada acá. propio carters creo que solo queda en jockey plaza y cuando paris quebró se fue y la propia marca no tiene el servicio delivery entones no estaban posicionadas al cien por ciento ósea es lo que yo aprovecho, agarro esa marca óscar y la de carter y yo me encargaba de la entrega final, ósea distribuir y todo. no hay acá el distribución como en Saga.

Bueno en, primero redes sociales, publicidad en Instagram y facebook. Luego el WhatsApp ya con clientes que ya se tienen, mandar masivos, esos tres.

lo que buscan es que el producto final no sea alterado, ósea que no le vendas, como se dice, lo que tú le ofreces se le tiene que brindar, a veces no te creen que estás importante de estados unidos y creen que estás imitando que es lo común acá pero la experiencia es que ellos vean que le están dando el producto de allá mismo por qué lo traemos de allá mismo desde los almacenes que tienen allá en carters lo compramos en mayoría. ni siquiera las propias tiendas que tienen por departamento chiquitos sino en la central. Buscan eso, que le des el beneficio de precio, que el producto sea de buena calidad para que no tengas reclamos. Y la velocidad con la que los atiendes, ósea la fecha. no ser irregular con eso

Me pasará. En lima no he tenido muchos problemas pero en provincias si porque no tenemos mucha formalidad en las empresas de distribución, por ejemplo en Courier. por ejemplo puede trabajar con olva que si es correcto, muy difícil se demora una mercadería, los tiempos son exactos pero cuando trabajas en la selva al menos olva es muy caro para la gente de la selva entonces infla mucho el precio final y a veces ellos no asumen el traslado. Usas otras empresas como Shalom, hay otras, demoran más o a veces el producto se estanca, ósea te dicen llega en cinco días y diez días y no llega. No tienes como verlo en línea, en cambio Olva es la única que tiene la ruta tipo DHL puedes estar viendo dónde está, quién lo recibió, o si está en su casa.

Cuál es el procedimiento post venta, bueno en realidad no he tenido reclamos si los tuviese, cambiarle la prenda usada por el stock, el único reclamo que puedo tener es que la prenda llegue con fallas de fábrica. Y en este caso lo único que hemos pensado es cambiarle el producto sin ningún recargo con las mismas condiciones, talla, modelo, todo y ese producto que tienen, no sé, una costura mala o algo, eh venderlo pero ya no con el precio, ósea indicando que tiene tal falla dándole un score, o sea ocho de diez

Yo creo que es armar su, o sea vez que haces la publicidad y captas clientes se tiene que armar la base de datos y alimentarla frecuentemente, yo creo que es eso, porque si no viene otro más activo y te lo quita por que puede vender lo mismo que tú y las mismas condiciones y si es que contigo no tuvo, no estás así, inconscientemente dándole campañas o indicándole las nuevas prendas que están llegando, los pierdes

Es buen, o sea es buen punto, tienes razón, la mayoría de, por ejemplo en mi caso te compran tallas grandes porque saben que no, que el bebé crece rápido, es más, hasta hay bebés que la mayoría los hombres que son más grandes, no necesariamente van de acuerdo a su tiempo con la talla, entonces yo creería que si tendría bastante acogida jugando con eso, con los tiempos. Siempre va a haber compradores si es que les das un precio debajo del mercado de productos que todavía sean utilizables