

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



# **PLAN DE NEGOCIOS DE CLOSET MATCH**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de licenciado en  
Administración

**Janeth Huamani Nuñez**

**Código 20150678**

**Asesor**

**Juan Andres Arata Llona**

Lima - Perú

Octubre del 2024





**BUSINESS PLAN FOR CLOSET MATCH**

## **DEDICATORIA**

Para mis padres, Lucio Huamaní y Magali Nuñez, son el motor de mi vida.



# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xiv</b>
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEORICO Y DESCRIPCION DEL NEGOCIO.....</b>	<b>1</b>
1.1    Idea de Negocio .....	1
1.1.1    Estudio de los principales patrones de negocio.....	1
1.1.2    Lienzo de la Propuesta de Valor .....	2
1.1.3    Lean Canvas Model.....	5
1.2    Descripción del Negocio .....	8
1.2.1    Historia y Antecedentes .....	8
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE MERCADO .....</b>	<b>10</b>
2.1    Análisis Situacional.....	10
2.1.1    Análisis del entorno externo .....	10
2.1.2    Análisis de la industria. ....	13
2.1.3    Análisis del entorno interno .....	15
2.1.4    Análisis FODA.....	17
2.1.5    Base estratégica del Plan de Negocios.....	19
2.2    Investigación de Mercado.....	20
2.2.1    Parámetros, etapas de la investigación e interpretación de resultados ....	20
2.2.2    Población objetivo (segmentación, cálculo del tamaño de la población y de la muestra) .....	23
2.2.3    Análisis de la demanda (mercado objetivo, demanda total, proyección de la demanda y su participación).....	27
2.2.4    Análisis de la oferta.....	29
<b>CAPÍTULO III: ESTRATEGIA DE MARKETING Y VENTAS.....</b>	<b>30</b>
3.1    Plan de Marketing.....	30
3.1.1    Estrategias competitivas genéricas.....	30
3.1.2    Estrategias de segmentación.....	30
3.1.3    Estrategias de Posicionamiento.....	31
3.1.4    Estrategias Funcionales de Marketing.....	31
<b>CAPÍTULO IV: OPERACIONES Y GESTIÓN .....</b>	<b>41</b>
4.1    Estudio Técnico .....	41

4.1.1	Objetivos de las Operaciones .....	41
4.1.2	Describe cómo producirás o entregarás tus productos/servicios.....	41
4.1.3	Decisiones respecto a los procesos.....	43
4.1.4	Decisiones respecto a la Capacidad.....	43
4.1.5	Detalla los proveedores y la cadena de suministro. ....	43
4.1.6	Localización del proyecto y área requerida .....	44
4.1.7	Presupuesto de equipos, edificaciones y construcciones, personal e insumos	45
4.1.8	Impactos económicos, ambientales y sociales .....	47
4.2	Estructura Organizacional.....	49
4.2.1	Alineamiento entre Estrategia y Estructura.....	49
4.2.2	Tipos de estructura organizacional .....	49
4.2.3	Organigrama .....	50
4.2.4	Análisis del Modelo Genérico de Organización .....	52
4.2.5	Necesidades de personal y los roles clave .....	52
4.2.6	Especifica la forma legal de la empresa .....	54
4.3	Tecnología y Sistemas .....	54
4.3.1	Infraestructura tecnológica .....	54
4.3.2	Sistemas y Plataformas.....	56
4.3.3	Desarrollo Tecnológico .....	57
<b>CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO DETALLADO .....</b>		<b>59</b>
5.1	Supuestos del Plan Financiero.....	59
5.2	Ingresos.....	60
5.2.1	Precio de venta unitario.....	60
5.2.2	Unidades vendidas .....	60
5.2.3	Otros ingresos: .....	60
5.2.4	Ventas totales.....	61
5.3	Egresos.....	62
5.3.1	Costo de Ventas.....	62
5.3.2	Gastos de Administración .....	63
5.3.3	Gastos de Ventas .....	64
5.3.4	Punto de Equilibrio.....	65
5.4	Inversión.....	66
5.4.1	Activos fijos .....	66
5.4.2	Activos intangibles .....	66
5.4.3	Gastos preoperativos.....	67

5.4.4	Cambio en el capital de trabajo .....	67
5.5	Financiamiento de la inversión .....	68
5.5.1	Fuentes de Financiamiento .....	68
5.5.2	Financiamiento con deuda .....	68
5.5.3	Flujo de Financiamiento neto .....	69
5.6	Estado de resultados .....	69
5.7	Flujo de caja .....	70
5.7.1	Flujo de caja económico .....	70
5.7.2	Flujo de caja financiero .....	71
5.8	Costo de Oportunidad .....	71
5.8.1	Costo de oportunidad del inversionista .....	71
5.8.2	Costo de oportunidad del proyecto .....	72
5.9	Análisis de la Rentabilidad .....	72
5.9.1	Valor actual neto (VAN) .....	72
5.9.2	Tasa interna de retorno (TIR) .....	72
5.10	Estado de situación financiera .....	73
5.11	Análisis integrado de los riesgos del proyecto .....	73
5.11.1	Análisis cuantitativo .....	75
<b>CAPÍTULO VI: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y CRONOGRAMA .....</b>		<b>76</b>
6.1	Fases de Implementación .....	76
6.1.1	Plan de acción detallado .....	76
6.1.2	Asignación de recursos .....	77
6.1.3	Responsabilidades .....	77
6.1.4	Comunicación interna .....	78
<b>CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN Y CONTROL CONTINUO.....</b>		<b>80</b>
7.1	Evaluación .....	80
7.1.1	Establecimiento de criterios de evaluación .....	80
7.1.2	Monitoreo del progreso .....	81
7.1.3	Evaluación de la estrategia .....	81
7.2	Control .....	81
7.2.1	Acciones correctivas .....	81
7.2.2	Revisión de presupuesto .....	82
7.2.3	Revisión de riesgos .....	82
7.2.4	Adaptación del plan .....	83
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>84</b>

<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>85</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2.1</b> Ficha resumen del diseño de la investigación.....	20
<b>Tabla 2.2</b> Distribución de población por edad, nivel socioeconómico y solo género femenino de Lima Metropolitana (en miles) .....	24
<b>Tabla 2.3</b> Resultados de la encuesta piloto .....	24
<b>Tabla 2.4</b> Leyenda y valores de la fórmula para el cálculo de la muestra .....	25
<b>Tabla 2.5</b> Cálculo de la demanda .....	27
<b>Tabla 2.6</b> Evolución de la población objetivo en los últimos 10 años.....	28
<b>Tabla 2.7</b> Proyección de la demanda en los siguientes años.....	28
<b>Tabla 2.8</b> Benchmark de principales competidores .....	29
<b>Tabla 3.1</b> Tipo de producto .....	34
<b>Tabla 3.2</b> Precios de plataformas online más conocidas.....	35
<b>Tabla 3.3</b> Precios de la competencia (mensual).....	36
<b>Tabla 3.4</b> Descuentos por paquetes de meses .....	36
<b>Tabla 3.5</b> Canales de comunicación.....	39
<b>Tabla 3.6</b> Presupuesto de estrategia de comunicación.....	40
<b>Tabla 4.1</b> Ranking de factores .....	44
<b>Tabla 4.2</b> Tabla de calificación de los factores.....	45
<b>Tabla 4.3</b> Presupuesto de equipos de oficina .....	45
<b>Tabla 4.4</b> Presupuesto de equipos de cocina.....	46
<b>Tabla 4.5</b> Presupuesto de personal.....	47
<b>Tabla 5.1</b> Cantidad de suscripciones vendidas .....	60
<b>Tabla 5.2</b> Ingresos por In App Ads .....	61
<b>Tabla 5.3</b> Ingresos por IAP .....	61
<b>Tabla 5.4</b> Ventas totales .....	62
<b>Tabla 5.5</b> Remuneración del Project Manager (año 1) .....	62
<b>Tabla 5.6</b> Otros costos de venta (año 1).....	62
<b>Tabla 5.7</b> Costos de ventas.....	63
<b>Tabla 5.8</b> Remuneración del personal administrativo (año 1) .....	63
<b>Tabla 5.9</b> Servicios públicos (año 1).....	63
<b>Tabla 5.10</b> Alquileres y otros servicios tercerizados .....	64

<b>Tabla 5.11</b> Otros gastos administrativos (año 1) .....	64
<b>Tabla 5.12</b> Gastos de administración (año 1-5) .....	64
<b>Tabla 5.13</b> Comisiones variables por venta .....	65
<b>Tabla 5.14</b> Gastos de venta (año 1-5) .....	65
<b>Tabla 5.15</b> Punto de equilibrio (año 1-5) .....	65
<b>Tabla 5.16</b> Activos fijos .....	66
<b>Tabla 5.17</b> Depreciación anual de los activos fijos.....	66
<b>Tabla 5.18</b> Activos intangibles .....	67
<b>Tabla 5.19</b> Gastos pre operativos .....	67
<b>Tabla 5.20</b> Fuentes de financiamiento del proyecto .....	68
<b>Tabla 5.21</b> Financiamiento con deuda del BCP.....	68
<b>Tabla 5.22</b> Flujo de financiamiento neto .....	69
<b>Tabla 5.23</b> Estado de resultados (año 1-5).....	69
<b>Tabla 5.24</b> Flujo de caja económico (año 1-5) .....	70
<b>Tabla 5.25</b> Flujo de caja financiero (año 1-5).....	71
<b>Tabla 5.26</b> Cálculo de Beta del proyecto .....	71
<b>Tabla 5.27</b> Costo de oportunidad del inversionista.....	71
<b>Tabla 5.28</b> Costo de oportunidad del proyecto .....	72
<b>Tabla 5.29</b> Valor actual neto (VAN).....	72
<b>Tabla 5.30</b> Tasa interna del retorno .....	72
<b>Tabla 5.31</b> Estado de situación financiera .....	73
<b>Tabla 5.32</b> Análisis de sensibilidad .....	74
<b>Tabla 6.1</b> Principales responsabilidades y objetivos por área.....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.1</b> Lienzo de propuesta de valor .....	3
<b>Figura 1.2</b> Lean canvas .....	7
<b>Figura 2.1</b> Cadena de valor .....	16
<b>Figura 2.2</b> Foda cruzado .....	19
<b>Figura 2.3</b> Fórmula para el cálculo de la muestra para población infinita .....	25
<b>Figura 2.4</b> ¿Adquiriría este servicio (aplicación)?.....	26
<b>Figura 2.5</b> ¿Qué tipo de frecuencia cree que usaría la app? .....	26
<b>Figura 2.6</b> ¿Cuál sería el precio que está dispuesto a pagar por la membresía mensual? .....	27
<b>Figura 2.7</b> Fórmula para hallar la tasa de crecimiento anual .....	28
<b>Figura 3.1</b> Visualización de la aplicación móvil .....	32
<b>Figura 3.2</b> Logotipo de Closet Match .....	32
<b>Figura 4.1</b> Flujoograma de Closet Match .....	42
<b>Figura 4.2</b> Cadena de suministro .....	44
<b>Figura 4.3</b> Organigrama funcional.....	50
<b>Figura 4.4</b> Owasp Top 10 .....	56
<b>Figura 6.1</b> Diagrama de Gantt .....	77
<b>Figura 7.1</b> 9 KPI's en el marketing móvil .....	80
<b>Figura 7.2</b> Balanced Scorecard .....	82

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1: Guía de entrevista para focus group</b> .....	95
<b>Anexo 2: Encuesta filtro</b> .....	97
<b>Anexo 3: Encuesta final</b> .....	98



## RESUMEN

En el panorama actual se presentan muchos cambios y acontecimientos que vienen afectando a la sociedad como la contaminación ambiental. La segunda industria que más contamina es la industria de la moda, que genera altos niveles de desechos de basura, contaminación del ozono por la emisión de CO2 debido al consumo de combustible y riesgos de intoxicación. Por otra parte, hoy en día las clientas viven aceleradamente, sienten que el tiempo pasa muy rápido, por lo cual siempre están en constante búsqueda de nuevas formas de optimizar el tiempo. En este contexto, se plantea la creación de una aplicación móvil que brindará propuestas de outfits en base al closet mediante la Inteligencia Artificial con el objetivo principalmente de ahorrar tiempo al vestirse. Se analizarán datos secundarios y, como datos primarios, se realizó un focus group, encuesta filtro y encuesta final. Finalmente, se planteó el plan de marketing, operaciones, organizacional, financiero, implementación, monitoreo y control del proyecto.

La aplicación generará ingresos por las membresías colocadas, publicidad externa en la app y alianzas con marcas. La visión de Closet Match es convertirse en la aplicación móvil de styling líder que promueve el óptimo uso de las prendas y te ahorra tiempo al vestirte.

Destaca como principales objetivos el aumentar el número de colocación de membresías e incrementar el margen operativo en 10% de la compañía. Sobre los resultados financieros del negocio, es importante señalar que el VAN económico es una cifra positiva, lo que indica que sí se recomienda realizar la inversión, el proyecto es rentable.

**Línea de investigación:** 5200 - 31.c1

**Palabras clave:** aplicación móvil, organizador de closet, generación de outfits

## ABSTRACT

In the current scenario there are many changes and events that have been affecting society, such as environmental pollution. The second most polluting industry is the fashion industry, which generates high levels of garbage waste, ozone pollution from CO<sub>2</sub> emissions due to fuel consumption and risks of intoxication. On the other hand, today's customers live fast-paced lives, they feel that time passes very quickly, so they are always looking for new ways to optimize their time. In this context, we propose the creation of a mobile application that will provide outfits proposals based on the closet through Artificial Intelligence with the main objective of saving time when dressing. Secondary data will be analyzed and, as primary data, a focus group, a filter survey and a final survey were conducted. Finally, the marketing, operations, organizational, financial, implementation, monitoring and control plan for the project was proposed.

The application will generate income from memberships placed, external advertising in the app and partnerships with brands. Closet Match's vision is to become the leading mobile styling application that promotes the optimal use of clothes and saves you time when getting dressed.

The company's main objectives are to increase the number of membership placements and to increase the company's operating margin by 10%. Regarding the financial results of the business, it is important to point out that the economic NPV is a positive figure, which indicates that it is recommended to make the investment, the project is profitable.

**Line of research:** 5200 - 31.c1

**Keywords:** mobile application, closet organizer, outfits generation.

# **CAPÍTULO I: MARCO TEORICO Y DESCRIPCION DEL NEGOCIO**

## **1.1 Idea de Negocio**

### **1.1.1 Estudio de los principales patrones de negocio**

#### **✓ Tendencias**

Actualmente los usuarios sienten en mayor medida el peso de la inflación y la subida de precios de los productos de la canasta básica, a pesar de ello prefieren pagar 9.7% más por productos y/o servicios de empresas que estén orientadas a la sostenibilidad e impacto ambiental (Durand-Hayes et al., 2024). Por lo cual una tendencia que está surgiendo son los eco emprendimientos sostenibles, por ejemplo, embalajes biodegradables, producciones éticas y energías renovables. Por otro lado, también se está aplicando en mayor medida el uso de la realidad aumentada en las experiencias para el cliente final, hoy en día tiene aplicación en diversos sectores de negocios como al brindar un tour virtual de tiendas o un probador virtual de productos.

#### **✓ Tecnología**

Cada vez más la inteligencia artificial (IA) avanza a pasos gigantescos, las principales compañías del mundo como Microsoft, Apple y Amazon han invertido millones de dólares en impulsar el desarrollo y aplicación en sus productos, de esta forma se busca que la IA forme parte integral del día a día de los consumidores y apoye las operaciones empresariales.

En el Foro de Ciberseguridad Internacional de ISMS, Carlos Abarca (2024), vicepresidente de Transformación Digital del Tec de Monterrey, señaló:

Este año la Inteligencia Artificial abandonará la cueva del texto y adquirirá los sentidos humanos, dominará el habla, la vista y la escucha. Me atrevo a decir que para 2025, o el año 3 de la IA, ya habrá producción cinematográfica generada por esta tecnología.

#### **✓ Empresas exitosas**

Según Forbes (2024), estas son los tres startups más importantes en el presente año:

a) Agéndalo

Es una plataforma web que gestiona las reservas online mediante un link personalizado que brinda el calendario disponible para que el cliente realice la reserva, pague y reciba en instantes un correo automático de confirmación. Además, los horarios se sincronizan con los tiempos disponibles de la empresa/emprendedor formando así un ecosistema completo.

b) Agros

Se trata de un medio que conecta a productores rurales con muchas oportunidades de la economía internacional, gracias a la tecnología y la identidad digital encriptada en Blockchain, mediante un contacto telefónico sin recurrir al internet. Principalmente buscan fomentar el empoderamiento y la credibilidad de los productores rurales.

c) Apurata

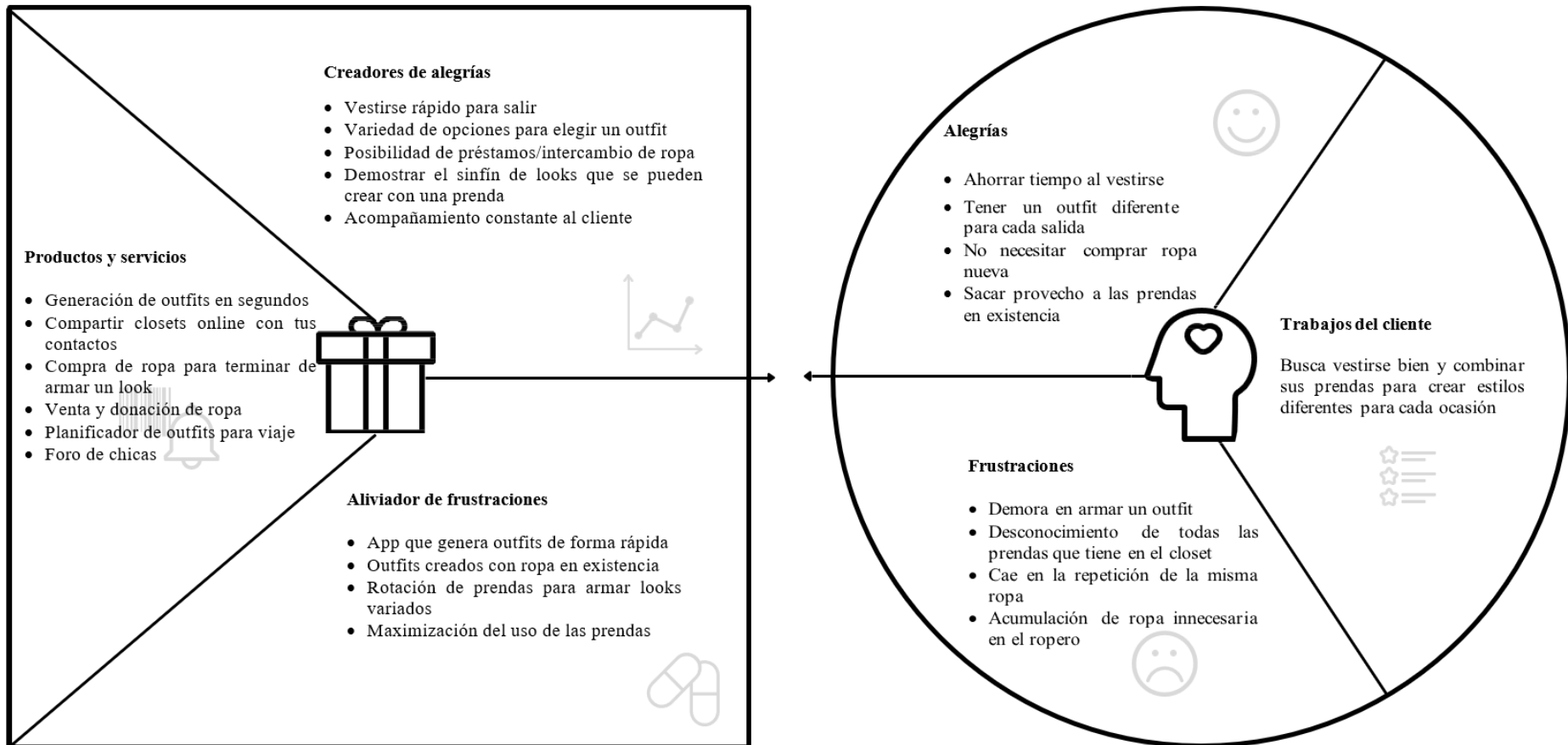
Está orientado en ofrecer préstamos rápidos, convenientes y confiables a personas independientes, pueden recibir el dinero en menos de 29 minutos. Se trata de una innovadora forma de acceder a un préstamo financiero de forma online y cuenta como asociados crediticios a Equifax, Infocorp y Sentinel.

### **1.1.2 Lienzo de la Propuesta de Valor**

Se trata de una herramienta muy poderosa y útil para prototipar una nueva idea de negocio. Consta de 2 ejes principales: perfil del cliente y mapa de valor, que ambos se conectan entre sí para alinear las necesidades/alegrías/frustraciones del cliente con la propuesta de valor del servicio a ofrecer (Osterwalder et al., 2015). Ver figura 1.1.

**Figura 1.1**

*Lienzo de propuesta de valor*



a) Perfil del cliente

Alegrías

Se trata de los resultados y beneficios que quiere recibir la clienta. Busca principalmente ahorrar tiempo al vestirse, ya que el día a día es muy ajetreado y requiere optimizar el manejo de su tiempo. Además, le gustaría tener a su alcance un portafolio de propuestas de outfits para cada ocasión, desde una salida con amigas hasta una reunión de trabajo. La usuaria también desea no necesitar comprar ropa nueva para salir, de esta manera evita gastos innecesarios y a su vez aprovecharía al máximo el uso de las prendas de su armario.

Trabajos del cliente

En el día a día intenta vestirse bien de acuerdo a su estilo y personalidad, armando looks diferentes con sus prendas en existencia para cada ocasión.

Frustraciones

Se identifica que los principales dolores de la clienta radican en no saber qué vestirse, en consecuencia, le demora más tiempo de lo habitual para elegir un outfit. Adicionalmente, desconoce toda la ropa que tiene en su closet, produciendo la acumulación de ropa innecesaria. Asimismo, al sentirse frustrada y no saber qué vestirse, recurre a la repetición de prendas.

b) Mapa de valor

Productos y servicios

Se ofrecerá una variedad de opciones de outfits en segundos gracias a la Inteligencia Artificial. Con solo un botón y completando un test, luego de cargar las prendas en la app, el sistema pondrá a disposición de la usuaria las alternativas a su elección y, sobre todo, basándose en la ropa que tiene en existencia. La clienta tendrá la opción de compartir su closet online con sus contactos, de esta forma podrán prestarse prendas y/o intercambiar ropa. Desde la app podrá comprar ropa que complemente su outfit gracias a la colaboración con principales marcas de moda. Contará con la opción de donación y venta de ropa, y podrá planificar los looks que utilizará con frecuencia semanal y mensual. Otra opción adicional es que podrá participar de foros con mujeres que comparten su mismo estilo personal para compartir ideas, tips y fotos.

### Creador de alegrías

Gracias a la app, la clienta logrará vestirse rápido para salir, de esta forma disminuirá su frustración y ahorrará tiempo. Obtendrá muchas opciones de looks adaptados a sus necesidades, sobre el cual elegir para la ocasión que amerite. Podrá fácilmente acceder al ropero de su contacto y el préstamo de ropa será rápido. La herramienta demostrará a la usuaria el sinfín de looks que se pueden crear de una sola prenda, de esta manera se promueve el uso de moda sostenible. Se brindará constante acompañamiento a la suscriptora, siempre contará con atención personalizada y rápida para satisfacer sus dudas e inquietudes.

### Aliviador de frustraciones

En cuestión de segundos la clienta tendrá opciones para vestir con el indicador de porcentaje de compatibilidad para cada uno, según la ocasión. El sistema se basará exclusivamente en la ropa que tiene la clienta en su ropero. Se promoverá la rotación de prendas, de esta forma la usuaria no repetirá outfits o ropa que haya usado antes. Se maximizará el uso de las prendas, para evitar acumulación de ropa innecesaria.

#### **1.1.3 Lean Canvas Model**

- ✓ Problema: se enfoca en la usuaria que principalmente en su día a día tiene problemas al no saber cómo vestirse, se suele tomar más tiempo de lo usual, cae en frustración y finalmente termina optando por el mismo outfit de siempre, sin llegar a maximizar el uso de las otras prendas de su closet.
- ✓ Solución: se brinda una aplicación móvil que se tenga una interfaz rápida, se adapte a las preferencias de la clienta y pueda tener acceso a una variedad de opciones de looks.
- ✓ Métricas clave: se propone inicialmente analizar los indicadores como la cantidad de colocación de suscripción, el número de clics en Play Store/App Store, cantidad de descargas y tiempo de uso de la app.
- ✓ Proposición de valor única: se propone una aplicación móvil que permite crear outfits en segundos en base a la ropa que está en el closet de la usuaria, gracias a la inteligencia artificial.

- ✓ Ventaja especial: colabora en reducir el tiempo que demora en armar un outfit para salir y, a la vez, optimiza el uso de las demás prendas en existencia.
- ✓ Canales: se plantea llegar al cliente final mediante Instagram Ads, Facebook Ads, Tik Tok Ads, influencers y Google Ads.
- ✓ Segmento de clientes: mujeres que se preocupan por su imagen personal, son digitales, buscan ahorrar tiempo al vestirse, desean armar outfits distintos para cada salida y buscan ahorrar dinero al saber utilizar mejor cada prenda.
- ✓ Estructura de costes: el principal coste consiste en el diseño, implementación, desarrollo y mantenimiento de la aplicación móvil y la página web, además de los recursos tecnológicos que brindan soporte a ambas plataformas y el equipo humano que se necesita para avanzar con el proyecto.
- ✓ Flujo de ingresos: suscripciones a Closet Match, publicidad de páginas externas y alianza con marcas de ropa.



**Figura 1.2**

*Lean canvas*

<p><b>PROBLEMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de tiempo en elegir un outfit para salir</li> <li>• Acumulación de ropa innecesaria en el closet</li> <li>• Cliente no tiene conocimientos de styling</li> <li>• Elevado consumismo de moda (2da industria que más contamina en el mundo)</li> </ul> <p>Alternativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría de personal shopper</li> <li>• Uso de Pinterest como inspiración</li> <li>• Influencers de moda</li> </ul>	<p><b>SOLUCION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interfaz rápida</li> <li>• Disponibilidad inmediata de una amplia variedad de outfits</li> <li>• Adaptabilidad al closet y preferencias de cada usuaria</li> </ul>	<p><b>PROPOSICION DE VALOR UNICA</b></p> <p>Propuesta del uso de una aplicación móvil que permite crear outfits en segundos en base a la ropa que está en el closet de la usuaria, gracias a la inteligencia artificial</p>	<p><b>VENTAJA ESPECIAL</b></p> <p>Reducir el tiempo de armar un outfit y optimizar el uso de las prendas del closet creando outfits diferentes para cada ocasión especial</p>	<p><b>SEGMENTO DE CLIENTES</b></p> <p>Mujeres que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se preocupan por su imagen personal</li> <li>• Desean armar outfits diferentes para cada ocasión</li> <li>• Utilizan herramientas tecnológicas</li> <li>• Buscan ahorrar tiempo al vestirse</li> <li>• Desean ahorrar dinero optimizando el uso de sus prendas</li> </ul> <p>Early adopter: Consumidoras digitales de moda que desean vestirse rápido</p>
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo, implementación y mantenimiento de la app</li> <li>• Desarrollo, implementación y mantenimiento de la página web</li> <li>• Remuneración del Project Manager</li> <li>• Almacenamiento en la nube</li> <li>• Remuneración de la Community Manager</li> <li>• Remuneración de una analista de marketing y comercial</li> <li>• Otros costos</li> </ul>		<p><b>FLUJO DE INGRESOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suscripción a la aplicación</li> <li>• Publicidad de páginas externas</li> <li>• Alianza con marcas de ropa</li> </ul>		

## **1.2 Descripción del Negocio**

### **1.2.1 Historia y Antecedentes**

- ✓ Detalla la historia de la empresa y su evolución

El surgimiento de esta innovadora propuesta de servicio surge a partir del dolor que experimenta la creadora todos los días al momento de decidir cómo vestirse de acuerdo a las actividades que tiene como tarea para ese día, expresado en cuanto tiempo se suele demorar en combinar prendas y la frustración al no conseguir armar un look que le guste. Tras varios días de análisis de su comportamiento, se percató que no suele usar todas las prendas de su closet porque es casi imposible revisar todo lo disponible, ya que suele haber prendas que están ocultas o bien guardadas al fondo del armario.

Por ello, se inició el planteamiento de la idea de negocio para ayudar a otras chicas que seguramente tengan el mismo problema. Gracias a la tecnología y los importantes avances informáticos, se podrá hacer uso de la Inteligencia Artificial como un gran motor para impulsar la rapidez y otorgamiento de una solución eficaz para saber cómo vestirse.

#### **Visión:**

Ser la aplicación móvil de styling líder en el mercado fomentando el óptimo uso de las prendas, ahorrando tiempo en la toma de decisión sobre qué vestirse y aminorando la compra innecesaria de ropa fast fashion.

#### **Misión:**

Ofrecer en segundos una amplia variedad de outfits para cada ocasión mediante la Inteligencia Artificial.

#### **Valores:**

- Orientación al cliente: La empresa siempre buscará ofrecer la mejor atención y servicio enfocado al cliente. Se buscará ser una marca más cercana y humana de cara al consumidor final.

- Honestidad: Las operaciones y comunicación se caracterizarán por ser transparentes, familiares y directos, tanto con las clientas y también con los colaboradores. Se buscará acceder a la clienta con lenguaje sencillo y trato cordial.
- Trabajo en equipo: Todos los colaboradores están comprometidos en lograr los objetivos de la empresa. El trabajo horizontal es un eje principal en la compañía.
- Responsabilidad ambiental: La compañía buscará aportar su granito de arena en mejorar la sociedad y panorama actual, buscando promover el mayor uso de sus prendas de su closet, de esta forma se conseguirá aminorar la compra de ropa innecesaria y por ende la contaminación que esta industria genera día a día.

**Propósito:**

Ayudar a las usuarias a aprovechar al máximo su closet, evitando compra innecesaria de ropa y de esta forma disminuir la contaminación ambiental que genera esta industria de moda.

- ✓ Describe a los fundadores y su motivación para iniciar el negocio (para empresas que ya están en marcha)

No aplica, debido a que no se trata de una empresa que existe, sino es un nuevo servicio que ingresará al mercado nacional.

## CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE MERCADO

### 2.1 Análisis Situacional

#### 2.1.1 Análisis del entorno externo

##### Político

- Caso “Rolex”. Desde marzo del presente año la actual presidenta Dina Boluarte está siendo investigada por la Fiscalía Nacional por la omisión de declaración de bienes y enriquecimiento ilícito con agravio al Estado (Los Angeles Times, 2024). Como hipótesis se extiende el probable abuso de confianza y favores por debajo de la mesa con el Gobernador de Ayacucho Wilfredo Ocorima, a cambio de otorgar a esta región una alta suma de presupuesto estatal (Amenaza).
- Según Ipsos (2024d), 9 de cada 10 peruanos afirman que la crisis política actual los afecta en el día a día, sobre todo en el aspecto económico y la canasta familiar, además que la población señala como responsables de la crisis a los 3 Poderes del Estado (ejecutivo, legislativo y judicial), junto con el Congreso de la República (Amenaza).
- Tráfico de influencias y favoritismos. Se hizo público los contratos irregulares adjudicados en poco tiempo de trabajo a Yaziré Pinedo en 2023 por montos que ascienden a USD 14,000 dólares, gracias a la revelación de audios por el programa Panamericana de TV. En consecuencia, renunció el Primer Ministro Alberto Otárola (France 24, 2024) (Amenaza).

##### Económico

- Perú es uno de los países de América Latina con el índice país más bajo, esto mejora la reputación y el mercado frente a los inversionistas del extranjero. Cerró el primer trimestre del 2024 con 150 puntos, luego de disminuir 10 puntos básicos (Riesgo país se redujo en 10 puntos básicos en primer trimestre, 2024) (Oportunidad).
- Se proyecta que en 2024 el PBI registrará un crecimiento de 3.1% a causa del aumento de los niveles de exportaciones de bienes y servicios, el incremento de la inversión y la recuperación del consumo privado. Además, el país cuenta

con la mejor proyección de crecimiento del PBI (3.0%) de 2024-2027, superando a Colombia, Chile y México (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024) (Oportunidad).

- 2024 será un año de recuperación económica, luego del año pasado de crisis. Se espera que este año se produzca un efecto rebote de 2.7% y 3% de acuerdo a las proyecciones del MEF y BCR. Ello se debe a menores índices de inflación y aumento de la inversión privada (Gastulo, 2024) (Oportunidad).

### **Sociocultural**

- Los clientes están dejando atrás el “fast fashion” y poco a poco se están orientando a la tendencia de “fashion self” donde buscan innovación y originalidad en sus prendas, para así destacar y marcar su identidad personal. Demandan personalizar sus prendas, sobre todo para los millennials (Mercado Negro, 2024) (Oportunidad).
- Según Consumer Truth, el peruano destina el 5% de su gasto mensual en vestuario y calzado (como se cita en Mercado Negro, 2024). Dentro de los principales factores de decisión en la compra engloba la marca, el país de origen y la responsabilidad social (Oportunidad).
- Incremento de la tendencia de la moda ética “body healing”. Los clientes cada vez más están tomando conciencia sobre las condiciones laborales, equidad salarial, producción responsable y el impacto ambiental que generan las marcas de ropa. Esto refleja una oportunidad de crecimiento para marcas éticas y sostenibles que hoy en día se sienten más valoradas y están ganando mayor participación en el mercado (Mercado Negro, 2024) (Oportunidad).
- Existe un aumento creciente de usuarios que compran por internet, representa el 57% de la población adulta de Peru Urbano entre 18 y 70 años de edad. Prefieren comprar productos de alimentación, moda y cuidado personal. Los principales medios digitales usados para comprar online son página web, aplicaciones, redes sociales y, por último, WhatsApp (Ipsos, 2023) (Oportunidad).

### **Tecnológico**

- 4 de cada 5 peruanos bancarizados acceden digitalmente a la banca. La banca móvil es el medio más empleado, seguido de banca por internet y apps de

transferencia móvil. Se encuentran más satisfechos por estos medios digitales que por los canales tradicionales (Ipsos, 2021c) (Oportunidad).

- Uso de la inteligencia artificial en el día a día. La IA sigue teniendo un avance notable desarrollando nuevas mejoras y adaptabilidades. Forma parte de la cotidianidad de la vida del cliente, desde el uso de Siri o Alexa, los algoritmos de las redes sociales, el uso de Waze, los smartphones y el ecommerce que ahora se presenta con mayores personalización y ajustes a tu preferencia (Immune Technology Institute, 2021) (Oportunidad).
- Alto riesgo por la falta de ciberseguridad. A pesar de que se cuenta con tecnologías avanzadas, los ataques cibernéticos están siendo más agresivos y se aprovechan de la mínima brecha de seguridad, por lo cual sigue siendo uno de los mayores riesgos que enfrentarán las compañías por los siguientes dos años. La autenticación y encriptación de datos serán clave para afrontar dicho problema (Seidor, 2023) (Amenaza).

### **Ecológico**

- Moda circular. A causa de la contaminación generada por la industria de la moda, se está promoviendo el empleo de la moda circular. Gira en tres ejes principales: reducir, reutilizar y reciclar. En primer lugar, el consumidor está prefiriendo ropa de calidad y que le dure muchos años, en vez del “fast fashion”. En segundo lugar, se promueve aumentar el uso de las prendas, evitar tirarlas con solo pocos usos. En tercer lugar, la ropa que ya no desean/no usen se puede llevar a donación y venta de ropa de segunda mano (Tpop, s.f.) (Oportunidad).
- Upcycling. Se trata de una nueva corriente que busca disminuir el alto nivel de residuos que genera la industria textil. Se trata de utilizar el textil o materia prima de la prenda para generar una nueva pieza o reutilizar de otra forma, por ejemplo, de un pantalón jean se puede armar un nuevo modelo de casaca jean (Fariña, 2023) (Oportunidad).
- Como indica el Ministerio de Ambiente, al año el país genera 7 millones de toneladas de residuos sólidos municipales, ubicados en la “Región 27” que, tras muchos años de mal manejo de los residuos, es comparable en dimensión con la ciudad de Huancayo (como se cita en Infobae, 2020). Solo el 1% de los

residuos llega a ser reciclado, teniendo un potencial de 76% que podrían tener una segunda oportunidad. (Oportunidad).

### **Legal**

- La protección de datos personales está teniendo un papel clave en el mercado tan digital que se presenta hoy para los clientes. Gracias a la pandemia covid-19, se ha promovido la compra a través de medios digitales, empleando el uso de tu información personal (nombres, dirección y teléfono) y datos del medio de pago electrónico. Por lo cual, la Ley N° 29733 “tiene el objeto de garantizar el derecho fundamental a la protección de los datos personales,” (Congreso de la República, 2011, Artículo 1) (Oportunidad).
- La Ley N° 31814 señala que “es de interés nacional la promoción del talento digital en el aprovechamiento de las tecnologías emergentes y nuevas tecnologías en favor del bienestar social y económico” (Congreso de la República, 2023, Artículo 2). Se garantizará el uso responsable y el desarrollo de esta nueva tecnología, dentro de un marco donde se debe mantener y cuidar la seguridad, transparencia, responsabilidad humana y supervisión. Se aplica para empresas públicas y privadas, según corresponda. (Oportunidad).
- Responsabilidad de Indecopi frente a la propiedad intelectual. Ayuda a los empresarios a registrar su marca e identidad, de esta forma evitar plagios o usurpaciones de imagen frente a sus clientes en el actual mercado tan competitivo (Plataforma del Estado Peruano, 2023) (Oportunidad).

### **2.1.2 Análisis de la industria.**

Para poder comprender el entorno donde participará la empresa, se aplicará el modelo de las 5 fuerzas de Porter.

- **Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes es bajo, principalmente porque se trata de una solución innovadora digital que será pionera en el sector y aportará un gran ahorro de tiempo en el día a día de un consumidor tan globalizado. No existe competencia directa, por lo tanto, el sector no se ve afectado por la competencia de precios y es difícil al cliente cambiarse de una marca a otra.

- **Poder de negociación de los proveedores**

El principal proveedor para la compañía se trata de la agencia que realizará todo el proceso de diseño, desarrollo, pruebas e implementación de la aplicación móvil y de la página web. Se define que el poder de negociación de este proveedor es medio debido a que será el responsable principal del servicio que se desea ofrecer y de su desempeño, depende mucho cómo se entregue y se presente la experiencia al cliente final. Por ello también se ha considerado un Project Manager quien se encargará de velar por el cumplimiento de todas las especificaciones que tiene el proyecto. Asimismo, también se considerará contar con otras opciones de proveedores como opción B y C, para siempre tener el soporte 100% disponible en caso de algún problema del proveedor seleccionado. El costo de cambio es relativamente medio, ya que en el mercado existen diversos proveedores informáticos que pueden bien iniciar el trabajo o continuar el desarrollo en proceso.

Sobre los proveedores de hosting, antivirus y otros sistemas de soporte, su poder de negociación es bajo. Actualmente se cuenta con una gama amplia de empresas que ofertan el mismo servicio, tiene mejores tarifas y paquetes, además el cambio de una plataforma a otra es rápido, sin trabas. Su precio no afecta al precio de nuestro servicio final.

- **Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de entrada de nuevos competidores actualmente es media. En años anteriores se consideraría baja debido al lento avance de la tecnología, sin embargo, el día de hoy el mundo se encuentra cada vez más globalizado y las innovaciones tecnológicas innovan en gran medida y se encuentran al alcance de todos. La alta inversión inicial representa una barrera de ingreso para posibles competidores, implica recurrir a fuentes de endeudamiento y manejar adecuadamente las finanzas de la empresa. Además del know-how y las destrezas de la inteligencia artificial que se plantea desarrollar para que el sistema consiga recomendar las mejores soluciones al cliente.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

La amenaza de ingreso de productos sustitutos se caracteriza por ser alta. En el día de hoy el tema de la colorimetría se está poniendo de moda, las clientas se dedican a indagar y conocer la combinación de colores que le favorece y cómo vestirse mejor en las plataformas digitales como Instagram, Tik Tok, Pinterest y Facebook (Telva, 2022). Ante esta demanda, se han presentado en el mercado diversas soluciones como sustitutos, entre las cuales, destaca las Personal Stylist del Jockey, talleres de colorimetría, Personal Shopper, tutoriales y guías en internet, entre otros.

- **Nivel de rivalidad del sector**

El nivel de rivalidad en el sector del mercado peruano es bajo, puesto que la aplicación Closet Match se lanzará en el mercado como una opción innovadora y novedosa, nueva para las clientas peruanas. Se considera como una nueva solución que ingresará a un “océano azul” donde podrá conquistar nuevos usuarios, motivarlos a descargar la app y sobre todo enseñarles los beneficios y la cantidad de ahorro de tiempo que les ayudaría, por lo cual se afirma que el precio será manejable por la empresa.

### **2.1.3 Análisis del entorno interno**

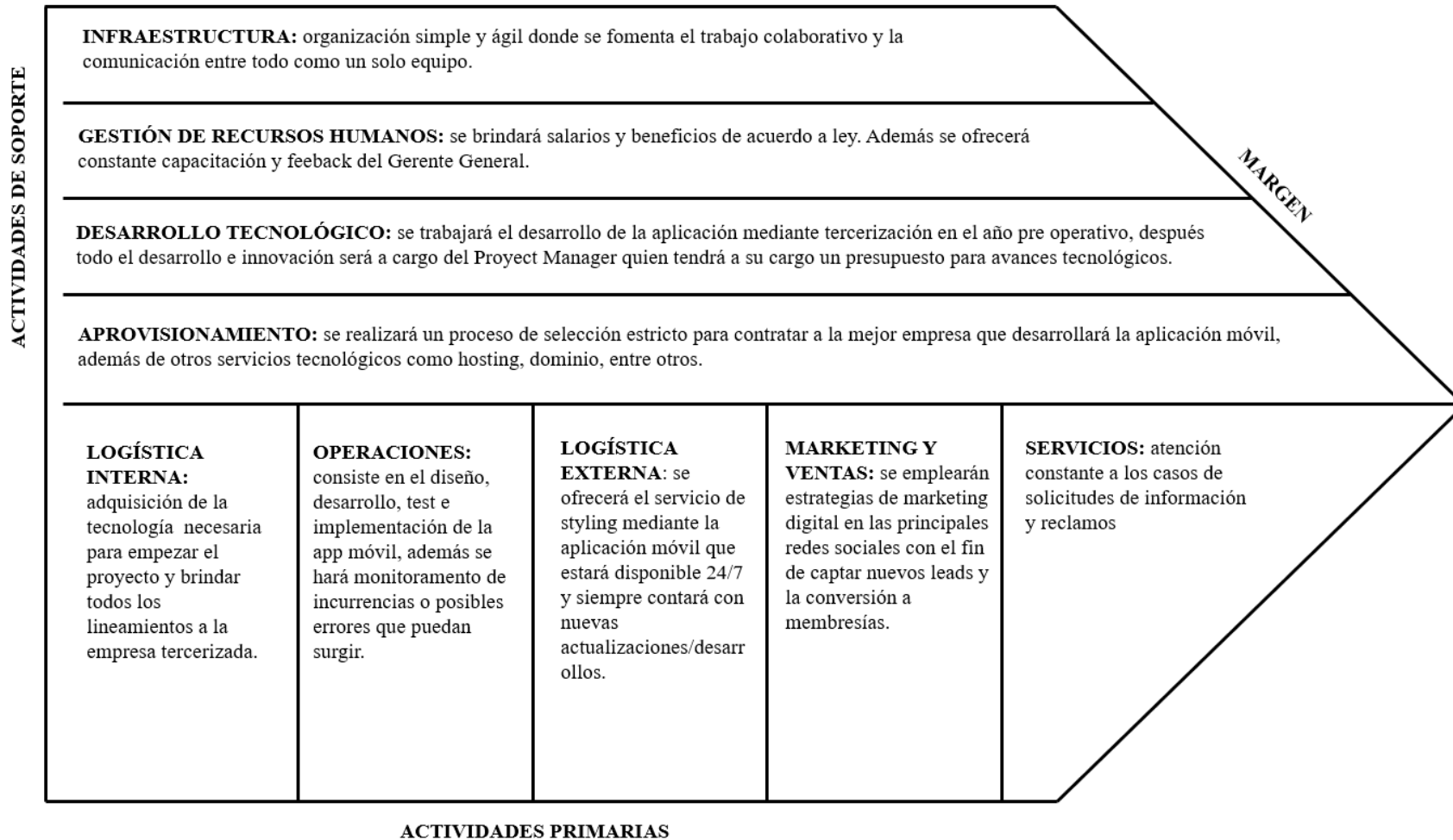
Se desarrollará la herramienta estratégica de Cadena de Valor de Michael Porter para analizar las principales actividades del core del negocio, la ventaja competitiva, los costes, en otras palabras, el entorno interno de la organización.

Se considera que todas las actividades de la empresa son imprescindibles y generan valor, cada proceso forma parte de un todo que está alineado con la misión y los objetivos de la empresa JH Inversiones.

Las actividades que generan mayor valor son la logística interna, operaciones y la logística externa debido a que son las responsables de la calidad del servicio y valor total que otorgará la aplicación de cara a la clienta final. Es muy importante que el Project Manager se encargue de velar y dar seguimiento a cada etapa del proyecto que se realizará con colaboración de la empresa tercerizada. En caso de tener que elegir la actividad que genera menor valor, la elección sería la infraestructura, puesto que no repercute de manera directa con la experiencia que ofrece Closet Match.

**Figura 2.1**

*Cadena de valor*



## 2.1.4 Análisis FODA

### **Fortalezas:**

- ✓ Un equipo comprometido y perseverante. Se buscará contar con colaboradores que sean responsables, honrados y dedicados con su trabajo. Por ello, se aplicarán filtros de selección diseñados para contratar personal adecuado, además se brindarán capacitaciones y charlas cada mes sobre la misión, valores y objetivos de la compañía. De esta forma se construirá una organización horizontal donde cada miembro se sienta parte de un solo equipo.
- ✓ Potencial de crecimiento de la aplicación gracias a los avances tecnológicos e informáticos de la Inteligencia Artificial, además de la posibilidad de incursionar en mercados internacionales por la globalización y el internet.
- ✓ Generará una comunidad muy linda y unida de chicas, que tengan el mismo estilo de vida (EDV). Se tendrá la opción de foros en línea donde las usuarias podrán unirse y compartir sugerencias, comentarios o fotos.
- ✓ Marca con responsabilidad social y ambiental, ya que promoverá evitar la compra innecesaria de ropa que genera altos residuos y contaminación ambiental al planeta, actualmente se considera que la industria de la moda es la segunda industria más contaminante.
- ✓ Seguridad en pasarela de pagos y encriptación de datos personales. Se trabajará con la plataforma Culqui para ofrecer una amplia opción de medios de pago y seguridad para colocar sus datos bancarios en la app.
- ✓ Liderazgo democrático y participativo. El trabajo del Gerente General se destacará por fomentar el trabajo en equipo y la libre comunicación entre todos, así cada uno tendrá voz y voto en la organización y se sentirán parte de una familia.

### **Oportunidades:**

- ✓ Economía peruana en recuperación por proyecciones favorables del PBI. La inversión privada y accesos a financiamiento tendrán buen panorama, debido al rendimiento del PBI del país.
- ✓ Tendencia de consumo de moda circulable. Las marcas de moda deben incorporar en su gestión el fabricar prendas que puedan ser reutilizadas en el futuro, así se disminuirá su alto índice de desecho.

- ✓ Preocupación y cuidado por la imagen personal. Las redes sociales promueven el cuidado y verse bien siempre, por lo cual las mujeres destinan una parte de su salario en invertir en moda y belleza para lucir y sentirse bien.
- ✓ Mayor conciencia social por parte de los consumidores. Adiós fast fashion. Las clientas cuentan con mayor información gracias a Internet sobre la contaminación y bajos parámetros labores que maneja la industria de la moda actual.
- ✓ Desarrollo y aplicación de la IA en las industrias. Cada vez las tecnologías están formando parte más indispensable en nuestras vidas como, por ejemplo, el elegir qué ruta tomar por el Waze.

**Debilidades:**

- ✓ Aplicación nueva que recién ingresa al mercado. Al inicio la aplicación tardará en surgir debido a que será poco conocida por su reciente ingreso al mercado, por lo cual se aplicarán agresivas estrategias de marketing digital para captar la atención del público objetivo.
- ✓ Altos costo del desarrollo e implementación de la app. Se realizará una fuerte inversión para contar con la aplicación en perfecto funcionamiento y de acuerdo a los parámetros que se brindó a la empresa tercerizada.
- ✓ Elevado punto de equilibrio. Debido a la gran inversión en el desarrollo tecnológico de la aplicación, se tendrá que conseguir una alta cantidad de leads para impulsar la conversión y cubrir el punto de equilibrio.
- ✓ Recursos económicos limitados. Al tratarse de un nuevo emprendimiento, no se contará con una gran inversión y el gerente general tendrá que maximizar los recursos disponibles en los primeros años. Conforme avance el negocio, se podrá realizar nuevas inversiones en tecnología por las retribuciones de las suscripciones.

**Amenazas:**

- ✓ Aumento de la tasa de inflación, generando menor capacidad de adquisición con el dinero disponible. Por lo cual, los peruanos tendrán que asumir mayores gastos para la canasta básica, dejando el saldo restante para otras actividades como una suscripción a Closet Match.

- ✓ Inestabilidad política por los constantes cambios de presidente en el país, los escollos que promueve el Congreso y los índices de corrupción que impiden que el país siga mejorando como lo desea todos los peruanos.
- ✓ Ataques cibernéticos más sofisticados. Los delincuentes digitales aprovechan también los desarrollos de la IA para incursionar y desarrollar modernos virus que, al dar solo un clic, en milisegundos corrompe la máquina o sistema en cuestión.
- ✓ Desconfianza y temor de ingresar datos bancarios a aplicaciones no tan conocidas. Los clientes suelen tomar como guía las reseñas y opiniones de los que hayan usado antes la aplicación para asegurarse que sea un medio fidedigno y seguro.

**Figura 2.2**

*Foda cruzado*

<b>MATRIZ FODA CRUZADO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		1. Un equipo comprometido y perseverante 2. Empleo de la Inteligencia Artificial 3. Generación de una comunidad de clientes 4. Marca con responsabilidad social y ambiental 5. Seguridad en pasarela de pagos y encriptación de datos personales. 6. Liderazgo democrático y participativo
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
1. Economía peruana en recuperación 2. Tendencia de consumo de moda circulable 3. Preocupación y cuidado por la imagen personal 4. Mayor conciencia social por parte de los consumidores 5. Desarrollo y aplicación de la IA en las industrias	1. Emplear los canales digitales como principales medios de comunicación de la marca 2. Posicionar en el Top of Mind el gran ahorro de tiempo que genera la app gracias a la IA 3. Difundir el compromiso de la responsabilidad ambiental	1. Establecer alianzas con marcas de ropa que se dirijan a mi público objetivo 2. Creación de contenido para conseguir difusión orgánica en las RR.SS. 3. Lanzar campañas de " gratis el primer uso" para que las clientas prueben la app
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. Aumento de la tasa de inflación 2. Inestabilidad política 3. Ataques cibernéticos más sofisticados 4. Desconfianza de ingresar datos bancarios	1. Realizar inversión en campañas por temporadas 2. Comunicación constante de los protocolos de seguridad y encriptación de datos	1. Impulsar la reputación de la empresa y sus valores 2. Otorgar un sistema de incentivos para aumentar el tiempo de uso de la app

### 2.1.5 Base estratégica del Plan de Negocios

#### a) Visión

Ser la aplicación móvil de styling líder en el mercado fomentando el óptimo uso de las prendas, ahorrando tiempo al vestirse y aminorando la compra innecesaria de ropa.

## b) Misión

Ofrecer en segundos una amplia variedad de outfits para cada ocasión mediante la Inteligencia Artificial.

## c) Ventaja Competitiva

- ✓ Interfaz rápida y segura al navegar.
- ✓ Reduce el tiempo al vestirse al generar opciones de outfits en segundos.
- ✓ Fomenta el uso continuo de la ropa del closet, dejando de lado la idea de comprar ropa innecesaria.
- ✓ Cuenta con la opción de compartir tu closet con tus contactos.

## d) Objetivos Estratégicos (Relevantes)

- ✓ Incrementar el número de suscripciones colocadas.
- ✓ Aumentar el nivel de descargas de Closet Match.
- ✓ Incrementar la rentabilidad del negocio.
- ✓ Mejorar el posicionamiento de la aplicación en las tiendas de apps.
- ✓ Aumentar el nivel de satisfacción de los colaboradores.

## 2.2 Investigación de Mercado

### 2.2.1 Parámetros, etapas de la investigación e interpretación de resultados

Se realizó una Investigación de tipo descriptivo, mixto, no experimental y transversal.

**Tabla 2.1**

*Ficha resumen del diseño de la investigación*

Concepto	Plan de Negocios
Objetivo General	Determinar la intención de compra de una aplicación móvil que permita tener opciones de outfits en segundos en base a tu closet
Enfoque	Mixto (cualitativo y cuantitativo)
Metodologías de investigación	Análisis de datos secundarios, focus group, encuesta piloto y encuesta final
Alcance	Exploratorio descriptivo
Diseño	No experimental, transversal

(continúa)

(continuación)

Concepto	Plan de Negocios
Fases y metodología	1. Recopilación de datos secundarios 2. Recolección de información de fuentes primarias 2.1 Desarrollo de focus group 2.2 Desarrollo de encuesta filtro 2.3 Desarrollo de encuesta final
Periodo de ejecución	De 13/05/2024 al 20/07/2024

### Focus group

El día 5 de junio de 2024 se realizó un focus group a través de la plataforma Zoom. Fue conformado por 6 mujeres que cumplen con los criterios de segmentación descritos para el presente estudio. Tuvo una duración de aproximadamente 90 minutos.

Los resultados obtenidos son los siguientes:

#### Tópico 1: Industria de la moda

- Consideran que el sector de la moda es una industria muy rápida, siempre aparecen nuevas tendencias de moda que implica mayor gasto y consumismo, sobre todo, en las personas jóvenes.
- Piensan que como te tratan, te ven. Sienten que deben estar a la moda para encajar.
- Promueven la moda circulante, por ejemplo, a base de retazos de ropa para la creación de otras prendas.
- Saben de la dura realidad detrás de la industria de la moda por los casos de explotación laboral y contaminación ambiental, pero sienten que los consumidores lo ignoran.

#### Tópico 2: Actitudes y consumo propio

- Todas las mujeres coinciden que compran su ropa en Zara, HYM, retails y Gamarra. Una participante señaló que compra por Instagram debido a los diseños novedosos que presentan.
- Prefieren comprar ropa de forma presencial para sentir la tela y probarse. El principal motivo por el cual a veces compran por internet es por los descuentos.

- Compran ropa de calidad y de moda, ambos factores son cruciales para decidir. Pagan el precio.
- La ropa que no les queda/no les gusta la donan, lo usan como “trapo” para limpieza o lo reciclan como ropa para sus perritos.
- Señalan que su estilo de vestir depende de su rutina de vida, por ejemplo, una participante indica que al ir a oficina todos los días de forma presencial, su estilo de vestir es formal mientras que otra integrante indica que prefiere vestirse de forma cómoda porque por su trabajo, le implica estar de un lado a otro.
- Indican que un buen momento para comprar ropa es cuando hay cambio de estación.
- Manifiestan que se inspiran para vestirse en redes sociales como Tik Tok, Instagram y Pinterest.

#### Tópico 3: problemática de “no saber qué prenda vestir”

- Expresaron que máximo se demoran hasta 30 minutos para elegir un outfit para el día a día. En caso de una salida especial, se pueden demorar hasta días.
- Las salidas donde se esfuerzan más por su outfit son salidas con amigas y reuniones familiares.
- Señalan que prefieren dejar su ropa lista el día anterior.
- Dicen que un factor que influye en demasía para elegir un outfit es su estado de ánimo.
- Al demorar en elegir un outfit, sienten mucha frustración, por lo cual finalmente deciden vestirse con prendas básicas como plan B.
- Consultan con sus amistades antes de salir, enviándoles foto de su outfit para tomar una decisión.
- Como solución a la problemática, aconsejan elegir su outfit el día anterior, vestir básicos, conocer tu cuerpo y tu armario de ropa.

#### Tópico 4: introducción discreta del proyecto

- La ideal del proyecto les recuerda a los juegos de avatar tipo barbie, donde arman el look con prendas en una modelo.

- Prefieren que el avatar de la aplicación sea realista, mejor aún que sea su versión real de cuerpo y rostro tomada mediante foto y que aparezca de modo digital en la aplicación.
- Recomiendan promocionar la app mediante Tik Tok, Instagram e influencers.
- Expresaron preocupación por la forma de subir su ropa a la app, sugieren encontrar la forma más sencilla y rápida de registro de prendas de su closet.
- Se inclinan más por promociones de mes gratis, descuentos por pago anticipado y acceso a funciones básicas gratis con acceso bajo pago a funciones avanzadas.

### **2.2.2 Población objetivo (segmentación, cálculo del tamaño de la población y de la muestra)**

La población objetivo del presente estudio está conformada por mujeres entre 13 y 39 años pertenecientes al Nivel Socioeconómico A, B y C de Lima Metropolitana, que buscan ahorrar tiempo al vestirse y tener a su disponibilidad una variedad de outfits al instante.

Criterios de segmentación:

- Solo mujeres
- Rango de edad de 13 a 39 años
- Viven en Lima Metropolitana
- Pertenecen al NSE A, B y C

Se eligió trabajar con los niveles socioeconómicos A, B y C debido a los siguientes motivos:

1. Presentan mayores fuentes de ingreso (Ipsos, 2021d).
2. Utilizan con mayor frecuencia el smartphone (Ipsos, 2020).
3. Hacen más compras por internet en su celular (Ipsos, 2020).
4. Cuentan con mayor nivel de gasto en la categoría ropa (Ipsos, 2021a).
5. Se conectan con mayor frecuencia diaria al internet (Ipsos, 2021b).

Según la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (2023), se cuenta con 11,124,000 personas en Lima Metropolitana, además indica que existen 3,417,700 personas que tienen entre 13 y 39 años y que conforman el NSE A, B y C (p.

21). El 43% de personas que se encuentran en el rango de edad mencionado son mujeres, por consiguiente, el mercado potencial está compuesto por 1,469,611 personas.

**Tabla 2.2**

*Distribución de población por edad, nivel socioeconómico y solo género femenino de Lima Metropolitana (en miles)*

Edad	NSE		Mujeres
	A/B	C	%
13-17 años	171.6	368.9	6.8
18-24 años	286.4	606.1	11.4
25-39 años	652.7	1,332.0	24.8
	Total	3,417.7	43
	<b>Mercado objetivo</b>	<b>1,469,611</b>	

*Nota.* Adaptada de *Perú: Población 2023*, por Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI), 2023  
([https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market\\_Report\\_Poblaci%C3%B3n\\_2023.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market_Report_Poblaci%C3%B3n_2023.pdf))

Con el fin de precisar la muestra del estudio, se ejecutó una encuesta piloto a 100 personas con el fin de determinar la disposición de uso del aplicativo móvil. Se realizó la siguiente pregunta: ¿Estaría dispuesto a usar una aplicación de moda que arme outfits en base a su closet?

**Tabla 2.3**

*Resultados de la encuesta piloto*

Respuesta	Resultado	%
p: Sí estoy dispuesto a usar la app	75	75%
q: No estoy dispuesto a usar la app	25	25%

Con la determinación de las variables p y q como resultado de la encuesta de filtro, se procede a calcular la muestra. Debido a que la población objetivo supera las 100 mil personas, se considera una población infinita, motivo por el cual se utilizará la siguiente fórmula de cálculo:

### Figura 2.3

*Fórmula para el cálculo de la muestra para población infinita*

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

### Tabla 2.4

*Leyenda y valores de la fórmula para el cálculo de la muestra*

Símbolo	Concepto	Valor
n	Tamaño de la muestra	104
Z	Nivel de aceptación al 90%	1.645
p	Probabilidad de éxito	0.75
q	Probabilidad de fracaso	0.25
d	Margen de error	7%

Como resultado del ejercicio, el valor de la muestra consiste en 103.55 ~ 104 encuestados. En total se realizaron 122 encuestas, siendo 117 encuestas las que cumplen con los parámetros del trabajo.

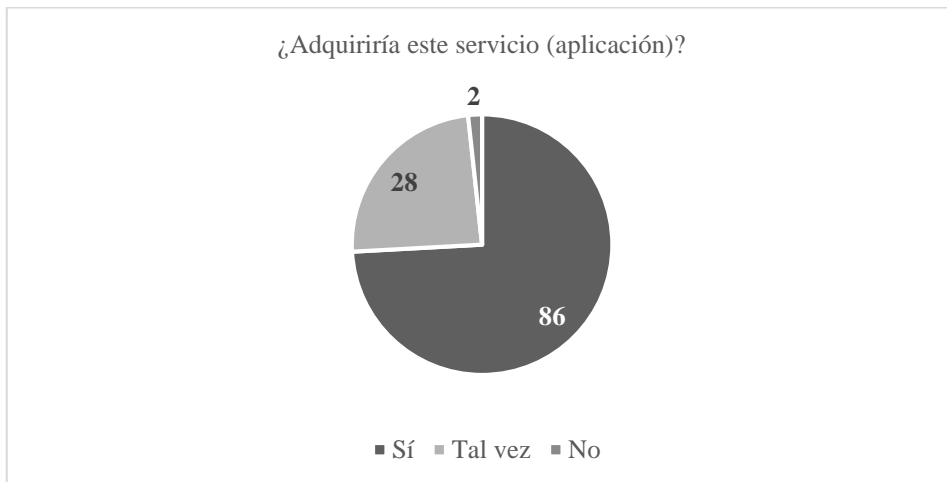
# de encuestas válidas para el trabajo: 117

#### Principales resultados de la encuesta

Del total de personas encuestadas de las encuestas válidas, se obtuvo que el 74% sí adquiriría el servicio de Closet Match, es decir, sí se llegarían a suscribir a la aplicación, mientras que el 24% del total tal vez lo haga y el 2% responde que no usaría la app.

**Figura 2.4**

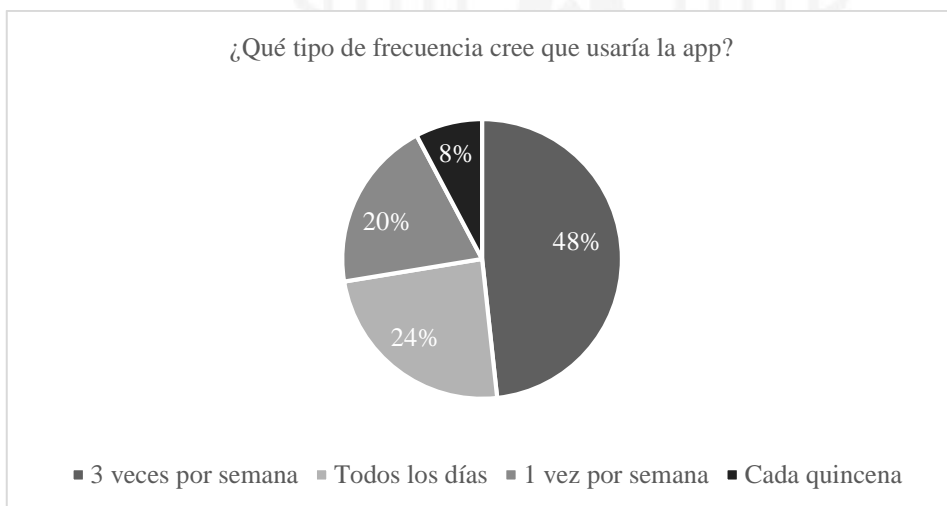
*¿Adquiriría este servicio (aplicación)?*



El 48% de encuestados responde que usaría la aplicación tres veces por semana, seguido del 24% que considera que sería de uso diario y el 20% opina que lo emplearía una vez por semana.

**Figura 2.5**

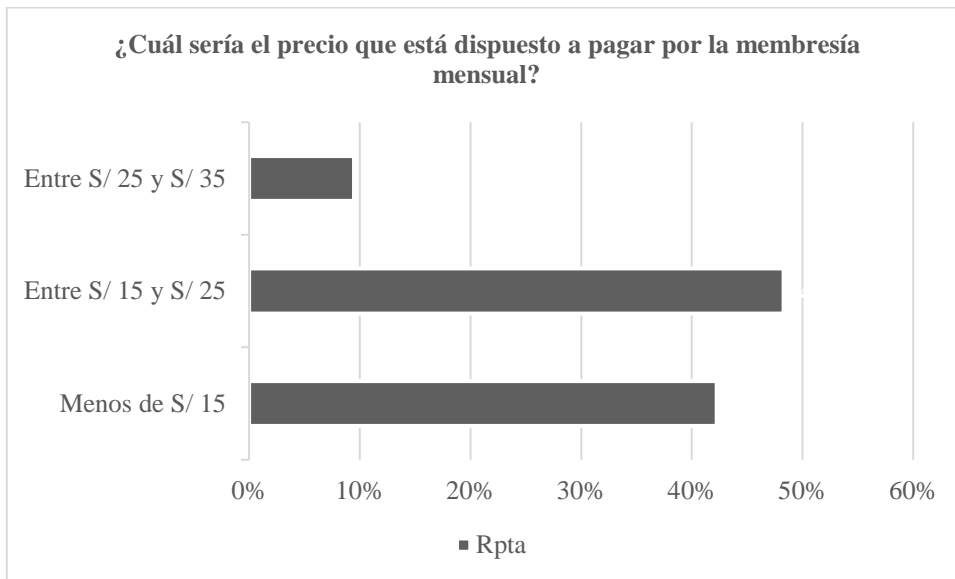
*¿Qué tipo de frecuencia cree que usaría la app?*



De acuerdo a la encuesta final, se concluye que el precio que la mayoría de encuestados estarían dispuestos a pagar oscila entre S/ 15 y S/ 25 soles, mientras que la segunda respuesta más votada es la opción de precio menos de S/ 15 soles.

**Figura 2.6**

*¿Cuál sería el precio que está dispuesto a pagar por la membresía mensual?*



### 2.2.3 Análisis de la demanda (mercado objetivo, demanda total, proyección de la demanda y su participación)

Según los cálculos realizados anteriormente, se obtuvo que el mercado objetivo para el plan de negocios está conformado por 1,469,611 personas.

#### Demanda total

Para calcular la demanda total, se utilizarán los filtros en base a la encuesta final. El peso de las respuestas conforma el porcentaje total por cada filtro. Véase tabla 2.5.

**Tabla 2.5**

*Cálculo de la demanda*

Filtros	Año	2023
	<b>Población Objetivo</b>	1,469,611
Filtro 1	Clientes 100% digitales	61%
Filtro 2	Tiempo de demora en armar outfits > 15 min	65%
Filtro 3	Sí adquirirían el servicio	74%
Filtro 4	Uso “3 veces por semana” y “todos los días”	72%
Filtro 5	Precio “menos de S/15” y “entre S/15 y S/25”	58%
	<b>Demanda</b>	<b>180,337</b>

### Proyección de la demanda en los siguientes años:

Según CPI (2013-2023), se analizó la evolución del crecimiento de la población objetivo en los últimos 10 años. Se concluyó que la tasa de crecimiento de la población es de 1.24%.

### **Figura 2.7**

*Fórmula para hallar la tasa de crecimiento anual*

$$TVA = \left( \left( \frac{\text{Periodo } n}{\text{Periodo base}} \right)^{1/n} - 1 \right) \times 100$$

### **Tabla 2.6**

*Evolución de la población objetivo en los últimos 10 años*

<b>Año</b>	<b>ABC 13-39</b>	<b>Mujer</b>	<b>Total</b>
2013	2,672.50	48.60%	1,298.84
2014	2,911.10	48.60%	1,414.79
2015	2,909.00	45.90%	1,335.23
2016	2,944.00	45.60%	1,342.46
2017	3,067.90	45.20%	1,386.69
2018	3,210.20	44.80%	1,438.17
2019	3,383.80	45.20%	1,529.48
2021	3,334.20	43.40%	1,447.04
2022	3,295.90	43.00%	1,417.24
2023	3,417.70	43.00%	1,469.61
Tasa de crecimiento anual			1.24%

*Nota.* Adaptada de Perú: Población 2013-2023, por Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública.

### **Tabla 2.7**

*Proyección de la demanda en los siguientes años*

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
180,337	182,578	184,848	187,145	189,472

### Participación de mercado:

Closet Match buscará contar con una partición de mercado de tipo conservadora, por lo cual buscará obtener 8% de participación en el primer año del ejercicio del plan de negocios, es decir, buscará abarcar el 8% de la demanda máxima calculada 180,337 obteniendo como resultado 14,427 personas.

### 2.2.4 Análisis de la oferta

Con el motivo de analizar la oferta disponible en el mercado sobre styling y organización de closet, se realizará un benchmarking de los principales competidores con número de descargas más altos en las tiendas de aplicaciones móviles, quienes son Whering, Style DNA y Acloset.

- a) Whering: app móvil gratuita que permite organizar tu ropa y combinarla, además te ayuda a armar tu maleta de ropa según el destino de viaje y si te falta alguna prenda, te sugiere páginas donde puedas adquirirla.
- b) Acloset: App donde puedas organizar tu ropa y te brinda estadísticas de prendas que más usas y las que no, además estas últimas pueden venderse por la misma plataforma.
- c) Style DNA: App creada por una pasante de moda de Vogue, que ayuda a planificar outfits y organizarlos en un calendario, arma las listas de equipaje y otorga datos estadísticos sobre el costo por uso.

**Tabla 2.8**

*Benchmark de principales competidores*

Factores	Whering	Style DNA	Acloset
# de descargas	1 MM	500 K	1 MM
Slogan	Digital closet stylist	Fashion AI stylist	Asistente de moda IA
Calificación (1-5)	3.8	4.3	4.6
# seguidores de Instagram	32.4K	103K	3K
Misión	Te ayuda a organizar tu armario para obtener ideas e inspiración personalizadas	Compromiso en compras sustentables y guía en la toma de decisiones inteligentes para lograr una apariencia única y se alinee con tu ropero.	Haz que la moda inteligente se convierta en tu estilo de vida diario
Costo	Gratis	Básico S/ 39.90 Plus S/ 70.80 (con dscto. S/ 59.90) Con dscto.: S/ 29.90 (por 12 meses) S/ 22.90 (12 semanas)	Básico: S/ 12.90 mensual y S/ 79.90 anual Premium S/ 24.90 mensual y S/ 149.90 anual Experto S/ 59.90 mensual y S/ 299.90 anual

# **CAPÍTULO III: ESTRATEGIA DE MARKETING Y VENTAS**

## **3.1 Plan de Marketing**

### **3.1.1 Estrategias competitivas genéricas**

JH Inversiones aplicará la estrategia de “Diferenciación” al lanzar al mercado la aplicación móvil Closet Match, debido a que se trata de una propuesta innovadora que se diferencia de sus competidores y cuenta con una propuesta única con el fin de formar parte en el día a día de las usuarias gracias a la Inteligencia Artificial.

Se busca concientizar al cliente final sobre la ventaja competitiva de Closet Match y así puedan valorar sus beneficios, de esta forma el factor precio pasa a segundo plano. Dentro de sus principales características, destaca el otorgamiento de una variedad de propuestas de outfits en segundos en base a la ropa que dispones en tu armario. Simplificará la vida de las clientas al ahorrarle tiempo al vestirse.

### **3.1.2 Estrategias de segmentación**

Se determinó los siguientes criterios de segmentación específicos para el presente proyecto:

1) Segmentación geográfica

Se analizará la población perteneciente a Lima Metropolitana, de la provincia de Lima, país Perú, que está conformado por 11,124,000 (CIP, 2023).

2) Segmentación demográfica:

- Por género: solo mujeres
- Por edad: 13 a 39 años de edad
- Nivel socioeconómico: A, B y C

3) Segmentación conductual:

- Digitales: se enfocará en usuarios que empleen los medios digitales para comprar y utilicen métodos de pago online.

- Esmero en armar un buen outfit: bajo el supuesto que al dedicarle más de 15 minutos en armar un buen outfit significa que están preocupados en su imagen y estilo personal para salir. Se trataría de clientes potenciales para utilizar el servicio que se ofrecerá en el presente plan de negocios.

### **3.1.3 Estrategias de Posicionamiento**

#### Posicionamiento por beneficios

La marca buscará alcanzar posicionamiento en la mente de los consumidores por los beneficios que ofrece. Nuestro tipo de cliente es aquel que principalmente no sabe cómo combinar sus prendas y demora mucho tiempo en elegir un look. Principalmente se concentrará los esfuerzos en posicionar la marca como un apoyo eficaz para armar outfits rápido y de esta forma ahorrar tiempo al vestirse, además cuenta con muchas funcionalidades que ayudarán a hacer su vida más fácil. Se busca que la clienta forme parte de una comunidad, más allá de solo suscriptores, con el fin de lograr que se sientan acompañadas, que la aplicación se adapte a sus necesidades y que siempre esté mejorando para su usuaria final.

Al pensar el consumidor sobre cómo vestirse para salir, vendrá de inmediato a su mente la marca Closet Match. Tendrá la opción de acceder a la aplicación desde su celular y solo en segundos obtendrá una variedad de opciones de looks que, sobre todo, se formarán en base a las prendas que tiene en su closet, evitando así la compra innecesaria de ropa.

Las principales palabras clave (keywords) a posicionar son las siguientes: “¿qué me pongo hoy?”, “¿cómo combinar esta prenda?”, “no sé qué vestirme” y “no tengo ropa”.

### **3.1.4 Estrategias Funcionales de Marketing**

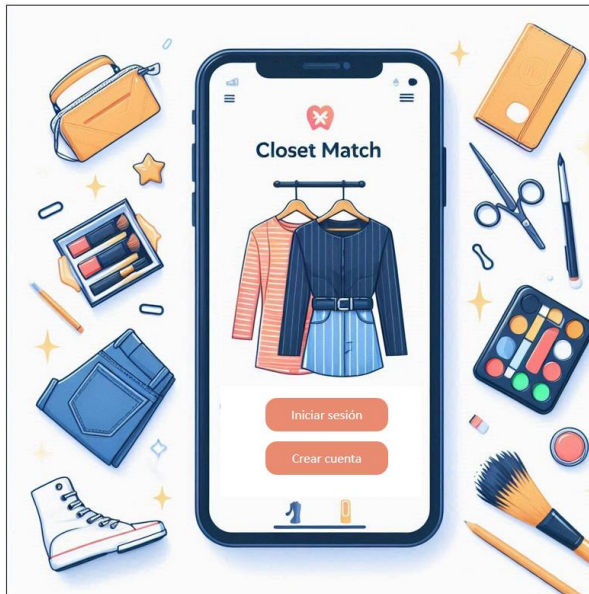
- **Estrategia de Producto**

El servicio que ofrece el aplicativo consiste en ofrecer asesoría online rápida y eficaz sobre cómo vestirse a las usuarias en base de las prendas que tienen en su closet. Destaca por ayudar a ahorrar tiempo y ofrecer una variedad de outfits en segundos, gracias a la Inteligencia Artificial.

Se tomará en cuenta los siguientes factores para elegir las propuestas de look: tu estado de ánimo, el lugar, el día, el clima, tus preferencias y tu personalidad. Definitivamente será una herramienta que siempre se adaptará a ti y buscará darte la mejor experiencia.

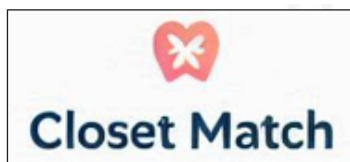
### Figura 3.1

*Visualización de la aplicación móvil*



### Figura 3.2

*Logotipo de Closet Match*



Contará con las siguientes funcionalidades:

1. Generación de outfits (detallando el % de compatibilidad a la ocasión según el algoritmo e IA)
2. Compartir closet con contactos seleccionados
3. Comprar alguna prenda para armar un outfit ideal (cross selling con las marcas favoritas de las clientas)
4. Planificador de looks (semanal y mensual)
5. Organizador de outfits para un viaje

6. Donación de ropa (vínculo con parroquias y ONG 's para recojo/envío de la ropa)
7. Venta/intercambio de ropa de second hand
8. Foro de chicas según el perfil/forma de vestirse/estilo para compartir ideas, recomendaciones y tips
9. Biblioteca de fotos para inspiración, modelos de foto pose, tendencias de moda, entre otros temas de interés
10. Envío diario de mensajes motivadores como notificación push en la mañana y noche, para motivar a las clientas.

### Obtención del servicio

Al inicio, la usuaria se registrará con sus datos y se le tomará una encuesta breve e interactiva donde se busca conocer las preferencias y gustos de vestir, la personalidad del cliente, en qué momentos se esfuerza más en verse bien y cuáles son sus tiendas favoritas para comprar ropa. Asimismo, al final se indagará cuánto tiempo se suele demorar para vestirse y se le presentará la siguiente interrogante final: ¿qué estarías haciendo en lugar de estar ocupando mucho tiempo para decidir qué vestirse?, donde tendrá respuestas de opciones múltiples. Esta última acción demuestra una estrategia para posicionar y valorar la marca frente al cliente, de esta forma en la introducción de la aplicación se expondrá que la herramienta le hará más fácil la vida y busca que optimice su tiempo, un activo tan valioso hoy en día.

Con el objetivo de facilitar la carga de información de cada ropa en existencia, la app contará con un escáner de código de barras cuyo funcionamiento trabaja con la cámara del celular y también dispondrá de la opción de búsqueda manual por códigos de prenda que figura en la etiqueta. El escenario esperado es contar con toda la ropa de la usuaria de forma digital en el aplicativo. De esta manera, el sistema podrá analizar y codificar cada ítem en su base de datos. Se realizará copias de seguridad para resguardar la información.

Como parte de la propuesta de valor de JH Inversiones, más allá de obtener suscripciones, la empresa se enfocará en formar una comunidad de clientes

quienes puedan tener opción de compartir información/opiniones/fotos en foros de temas en común.

La aplicación estará disponible tanto en Play Store y App Store (a partir del tercer año del ejercicio). Se ofrecerá el acceso gratuito a ciertas funciones y, para aprovechar al máximo las funcionalidades, se contará con el acceso al plan Premium cuyo costo es de S/ 25 soles por un mes. En la app se habilitará una pasarela de pagos segura con encriptación de datos y se aceptará todos los medios de pago, tanto digitales como convencionales. Según IPSOS (2022), los peruanos hoy en día están más familiarizados con las formas de pago online, por lo cual será una gran oportunidad para captar mayores clientes digitales mediante pagos con tarjeta de débito, crédito, yape/plin, transferencia bancaria, depósito bancario y paypal.

### Tipo de producto

**Tabla 3.1**

#### *Tipo de producto*

<b>Tipo de Producto</b>	<b>Closet Match</b>
Producto básico/núcleo	Asesoría digital para vestirse
Producto tangible/cuerpo	Aplicación móvil con interfaz rápida y amigable, que trabaja con Inteligencia Artificial
Producto ampliado/potencial	Formar parte de una comunidad de mujeres que comparten la misma necesidad/personalidad, opción de venta de ropa usada, compartir closet online con amigas, organizador de outfits para un viaje, envío diario de mensajes motivadores y biblioteca de fotos para inspiración

### Ciclo de vida

Al tratarse de una propuesta nueva que recién estaría ingresando al mercado para el año 2025, se define que se encuentra en la etapa de “introducción”, donde se esperan ventas lentas y costos altos debido a la fuerte inversión realizada para el desarrollo e implementación del aplicativo. En consecuencia, la demanda será baja debido a que todavía no conocen el servicio. Se buscará captar y conquistar al público objetivo mediante estrategias de marketing y comercial que, tras un enorme esfuerzo, se reflejará en el número de

descargas de la aplicación como también en incremento del número de suscriptores.

- **Estrategia de Precio**

De acuerdo al estudio de mercado realizado, la gran mayoría de encuestados que conforman el 58% indican que estarían dispuestos a pagar un precio entre S/ 15 y S/ 35 soles. Tomando en cuenta este dato, se plantea el precio de S/ 25.00 soles para la membresía de la aplicación, que habilita el acceso a todas las funciones. Con la propuesta planteada, se estaría evidenciando la fijación de precios en función de la suscripción de membresía. Cabe resaltar que todo usuario podrá navegar en la aplicación tras la descarga, sin necesidad de pago. Podrá explorar el foro de mujeres (no podrá interactuar), galería de outfits de inspiración y otras funcionalidades. Para acceder a la opción de generación de outfits tendrá que pagar la suscripción.

Respaldando el precio indicado, se estudia las tarifas mensuales que ofrecen plataformas online de entretenimiento, estudio y salud que son populares y presentes en el día a día del consumidor peruano. Véase tabla 3.1. Según Statista, en promedio el consumidor peruano gasta alrededor de \$7 a \$10 dólares al mes y maneja tres plataformas de suscripción (como se cita en Ebiz Noticias, 2024).

**Tabla 3.2**

*Precios de plataformas online más conocidas*

<b>Medio</b>	<b>Costo mensual</b>	
Youtube	S/	20.90
Spotify	S/	20.90
Duolingo	S/	29.90
Liga 1 Max	S/	45.00
Amazon Prime	S/	17.00
Tracker de sueño	S/	20.00

Adicionalmente se analizó el precio de aplicaciones de la competencia directa, se encontró precios desde S/ 12.90 soles por un plan básico, algunos no están sujetos a cobros adicionales, mientras que otras apps alcanzan un máximo de S/ 59.90 soles. En su gran mayoría, comercializan dos planes de membresía (básica y plus). La diferencia radica en que mientras la primera te permite utilizar

de forma limitada (es decir, una cierta cantidad de intentos) las funciones avanzadas y la segunda, de forma ilimitada.

**Tabla 3.3**

*Precios de la competencia (mensual)*

App	Paquete	
	Básico	Plus
Whering	Gratis	Gratis
Acloset	S/ 12.90	S/ 59.90
Style ADN	S/ 39.90	S/ 59.90
Personal shopper Falabella	Gratis	
Stylist del Jockey	S/ 350 la hora	

El precio estará basado en el valor percibido del cliente. El precio se plantea que sea menos del valor percibido para que el cliente sienta que está obteniendo mucho con poco. Gracias a la investigación de mercado realizada, se determinó los puntos de dolor y las alegrías que busca alcanzar nuestro buyer person, de esta forma, se creó una propuesta de valor completa y personalizada mediante el cual se promueve los atributos y beneficios que tiene la aplicación de cara al cliente. Más allá del precio, primero se busca posicionar las ventajas que trae consigo utilizar la aplicación, destacando el ahorro del tiempo.

Descuentos, promociones

Los descuentos a manejar se fundamentan en paquetes de meses de suscripción, tanto para pack de 3 meses y para pack de 1 año de suscripción. Según el benchmark realizado, se trata de la forma más efectiva y utilizada por empresas del mismo rubro.

**Tabla 3.4**

*Descuentos por paquetes de meses*

Periodicidad	Descuento
3 meses	3%
12 meses (1 año)	5%

Estos descuentos solo se activarán por cierto periodo de tiempo, debido a que se considera que el precio base es competitivo. En especial se empleará los descuentos de la tabla 3.3 durante campañas comerciales, cuando reciban la gratificación y/o fines de mes.

- **Canales de Distribución**

La aplicación Closet Match utilizará el canal de venta directa, de tipo digital como medio de distribución para llegar a su público objetivo, así conseguirá captar, convertir leads 24/7 y llegar a mercados internacionales, en un futuro, mediante el uso del Internet.

Los principales canales para lograr acceder al público objetivo y que conozcan las virtudes de la aplicación son:

1. Página web
2. Redes sociales como Instagram, Facebook y Tik Tok
3. Tiendas de aplicaciones móviles

En primer lugar, la página web será manejada como una vitrina para exponer la historia, misión, visión y valores que son los cimientos de la empresa, adicional a ello, se relatará la propuesta de valor mediante videos interactivos y manual de usuario. También se propone concientizar sobre los beneficios de la moda circular y fomentar la responsabilidad social del consumo de moda y cómo cada uno puede formar parte.

En segundo lugar, las redes sociales reflejarán el lado interactivo y “vivo” del servicio. Se desarrollarán contenidos de alto valor, producciones audiovisuales, storytelling, dinámicas, en vivo y fotos cuyo principal objetivo engloba el aumento del conocimiento y posicionamiento de la aplicación. Captará followers, comentarios de usuarios, compartidos que se buscará trasladar a número de descargas de la app. Según los resultados de la encuesta realizada, el 25% de personas respondieron que se inspiran en Instagram al momento de armar looks.

En tercer lugar, las tiendas de aplicación móviles como App Store y Play Store serán un medio de distribución de Closet Match, debido a que el nombre de la marca se vinculará con palabras clave como “moda”, “vestirse rápido”, “organizador de outfits”, “armar looks” consiguiendo así que la app se posicione en la primera hoja de búsqueda de ambas plataformas.

- **Estrategias de comunicación**

La estrategia comunicacional de Closet Match deberá ser persuasiva, directa y amigable al cliente final, con el fin de obtener una respuesta sea una interacción como un link o una acción como descargar la aplicación. Según Ipsos (2021a), 7 de cada 10 peruanos compran por Internet, por lo cual la empresa se enfocará en los canales digitales para promocionar la aplicación móvil.

La selección de los medios de comunicación depende de los objetivos de la empresa, público objetivo, tipo de producto y mensaje que busca transmitir.

1. Objetivos de la empresa-comunicacional

- ✓ Aumentar el número de descargas de la aplicación
- ✓ Fomentar el tráfico e interacción en sus principales redes sociales
- ✓ Incrementar la tasa de conversión de leads en membresías

2. Público objetivo

Mujeres de 13-39 años del NSE A, B y C que viven en Lima Metropolitana.

3. Tipo de producto

Servicio que arma outfits en base a las prendas que tienes en tu closet. Te ayudará a ahorrar tiempo al vestirte.

4. Mensaje que se pretende emitir

Se busca emitir un mensaje con lenguaje sencillo y moderno que resalte los beneficios y atributos de la aplicación. Se trabajará en posicionar la utilidad del servicio (el costo de oportunidad del tiempo que demoras en armar un outfit) y de esta forma sea más valorado por el cliente. Resaltar también que cada propuesta es personalizada y se adapta a las necesidades y preferencias de cada usuaria.

En conclusión, se decide comunicar la marca a través de redes sociales (Facebook, Instagram y Tik Tok), mediante promoción de ventas ofreciendo descuentos, y relaciones públicas (asociación con marcas de ropa e Influencers de moda).

**Tabla 3.5**

*Canales de comunicación*

<b>Redes sociales</b>	<b>Promoción de ventas</b>	<b>Relaciones públicas</b>	<b>Publicidad</b>
- Facebook	- Descuentos	- Alianza con marcas de ropa	- Google Ads
- Instagram		- Influencers de moda	
- Tik tok			

A continuación, se desarrollará el trabajo que manejará cada medio comunicacional.

➤ **Redes sociales: Facebook, Instagram y Tik Tok**

Se desarrollará una grilla de contenidos de las publicaciones que serán visualizadas por cada red social, estas estarán alineadas con la estrategia y mensaje que comunica la marca. La planificación se realizará de manera mensual, bajo el cargo de la Community Manager, quien será responsable de armar el contenido audiovisual e informativo para impulsar las métricas como interacción, conversión y alcance.

➤ **Promoción de ventas: Descuentos**

Se ofrecerán descuentos solo en campañas puntuales, sobre todo, cuando sean fechas donde las clientas obtengan mayores ingresos como fin de mes o pago de gratificación. No se explotará este medio, debido a que se considera que el precio de S/ 25 soles es muy competitivo.

➤ **Relaciones públicas**

Alianza con marcas de ropa: se buscará formar vínculos con marcas de ropa que compartan valores e imagen de marca parecidos a Closet Match. Se colocarán viniles publicitarios en las tiendas de las marcas de ropa, donde se promocionará la aplicación para sus clientas. El costo será de S/ 300 soles, y se empleará esta acción publicitaria cuatro meses al año. Las marcas aliadas serán Ciao Bella, Ibella Ama y Bembella.

A partir del año 2, estas marcas también podrán aparecer en la aplicación promocionando sus ropas para terminar de armar un outfit que el sistema recomiende. Se cobrará 5% del total de ventas generadas por la app.

Influencers de moda: se hará una evaluación y seguimiento a perfiles de las principales Influencers de moda peruanas, además de monitorear sus principales métricas, se valorará la comunidad que maneja cada una que deben formar parte de nuestro público objetivo. Esta estrategia digital se considera la más adecuada debido al alcance orgánico y la credibilidad de los productos. Se considera trabajar con las Influencers Lu del Aguila, Kiara Ventura y Ale Belaunde. Se presupuesta el costo por influencer de S/ 1,500 mediante publicaciones en historias de instagrams, menciones en “en vivos” y mensajes en su grupo de Difusión.

➤ Google Ads

Se destinará un presupuesto para campañas de marketing digital mediante Google Ads, principalmente enfocado en el posicionamiento en buscadores. Se potenciará el SEM en los buscadores con el objetivo de incrementar la visibilidad y el tráfico, posicionando de esta forma a Closet Match en las búsquedas sobre ropa, moda, cómo vestir, entre otros conceptos relacionados. Se hará seguimiento mediante Google Analytics.

En base a las estrategias de comunicación antes descritas, se desarrolló el siguiente presupuesto. Véase la siguiente tabla.

**Tabla 3.6**

*Presupuesto de estrategia de comunicación*

<b>Estrategia de comunicación</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Set</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total</b>
Instagram ads	280	280	280	200	200	200	200	200	200	200	200	200	S/2,640
Facebook ads	280	280	280	200						200			S/1,240
Tik tok ads	280	280	280	200	200	200	280	200	200	200	200	280	S/2,800
Google ads	280	280	280			200	200			200		200	S/1,640
<b>Relaciones públicas</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Set</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total</b>
Alianzas con marcas de ropa			300	300			300					300	S/1,200
Influencers	4500	4500	4500				4500					4500	S/22,500
													<b>1 año S/32,020</b>

## **CAPÍTULO IV: OPERACIONES Y GESTIÓN**

### **4.1 Estudio Técnico**

#### **4.1.1 Objetivos de las Operaciones**

Dentro de los principales objetivos de Operaciones, JH Inversiones determina los siguientes:

- Disminuir la cantidad de reporte de fallas y quiebres en la aplicación en 10%
- Brindar la mejor experiencia front end al cliente final, creando un solo ecosistema desde el primer contacto con la marca hasta la suscripción en la app.
- Reducir costos que se generan al no anticipar posibles errores de sistema.
- Aumentar la eficacia del procesamiento de datos en segundos en 5%.

#### **4.1.2 Describe cómo producirás o entregarás tus productos/servicios.**

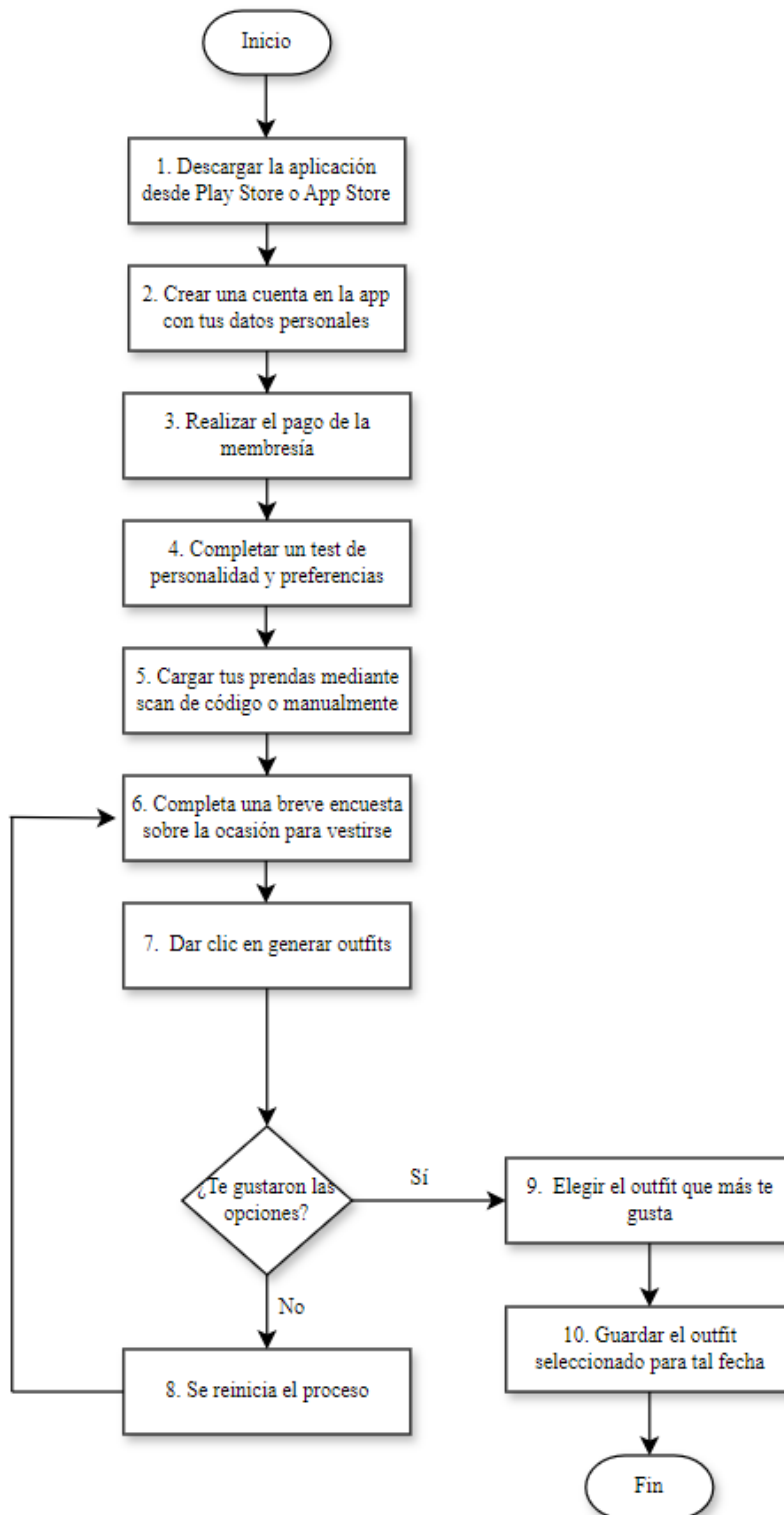
Al tratarse de una propuesta de negocio innovadora y original que busca mejorar la vida de las personas mediante el ahorro de tiempo para vestirse, tras una evaluación profunda sobre los manejos de los procesos del core del negocio y los tiempos, se ha tomado la decisión de tercerizar el desarrollo, test e implementación de la aplicación móvil y la página web. Junto con los inversionistas y desde la gerencia, se comprueba que sería la mejor forma de manejar el proceso de desarrollo de la app, enfocado desde el lado tecnológico, puesto que carecemos del know how y conocimientos informáticos para el desarrollo. Se tendría que invertir mucho tiempo y recursos (contratación de especialistas, equipos, licencias, patentes, entre otros) para realizar el desarrollo. Dentro de la estructura organizacional, se contratará a un Project Manager que será el responsable del proyecto de creación de la app, supervisará y trabajará en conjunto con la empresa tercerizada con el objetivo de obtener un sistema robusto, interactivo y seguro para ofrecer así la mejor experiencia al cliente final.

El presente proyecto consiste en ofrecer el servicio de generación de outfits en segundos en base a las prendas que tiene la clienta en el closet. Se entregará el servicio a través de una aplicación móvil, de descarga gratuita con opción de suscripción de

membresía para acceder a funciones avanzadas y estará disponible en tiendas de aplicaciones para iOS y Android.

**Figura 4.1**

*Flujograma de Closet Match*



#### **4.1.3 Decisiones respecto a los procesos.**

Closet Match aplica una estrategia de proceso con enfoque al producto/servicio debido a que principalmente sigue un mecanismo y algoritmo mecanizado para cada solicitud de generación de outfit, solo varía las entradas, es decir, la personalidad y gustos de la usuaria. El servicio está disponible las 24 horas durante el día y tienen una tasa de utilización alta.

#### **4.1.4 Decisiones respecto a la Capacidad.**

Para el presente trabajo se aplica la estrategia de capacidad intermedia, dado que JH Inversiones opta por una postura conservadora al ingresar al mercado y solo aumentan su infraestructura tecnológica si hay seguridad en la inversión a futuro.

#### **4.1.5 Detalla los proveedores y la cadena de suministro.**

El principal proveedor para el presente proyecto se trata de la Agencia Evolbit que se encargará del desarrollo e implementación de las dos plataformas digitales: la aplicación móvil y la página web.

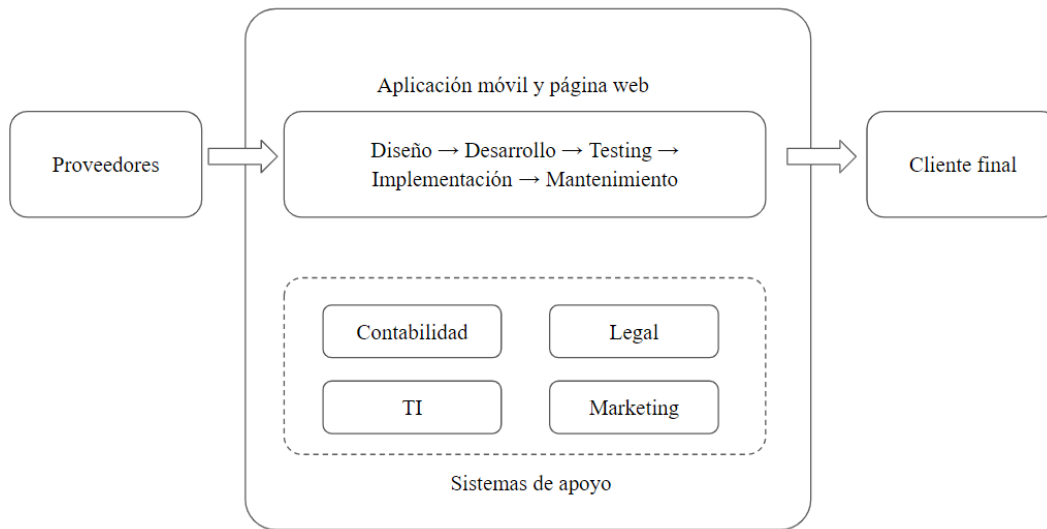
Además, se trabajará en conjunto con los siguientes proveedores:

- Marcas de ropa que ofrecerán sus prendas para complementar looks.
- Tienda de aplicaciones móviles como Play Store y App Store.
- Proveedor de dominio, hosting y almacenamiento.

La cadena de suministro engloba todos los procesos, personas, información, tecnología e infraestructura física para lograr ofrecer el servicio al consumidor final. Se plantea el manejo de una cadena de suministro de tipo sincronizada, gracias a ello se fomentará y facilitará el trabajo en equipo de forma centralizada, coordinada y horizontal, logrando que cada individuo esté comprometido con los objetivos de la organización.

**Figura 4.2**

*Cadena de suministro*



#### **4.1.6 Localización del proyecto y área requerida**

La empresa requiere solo una instalación física de una oficina administrativa donde será el lugar de trabajo para la empresa. Al tratarse de un pequeño emprendimiento, no se necesitará un espacio grande, además que no se guardarán inventarios ni se venderá algún producto físico que requiera un proceso productivo. El espacio ideal necesario para las acciones detalladas en el plan de trabajo fluctúa entre 30 a 40 metros cuadrados. Se realizará una evaluación bajo el método de ranking de factores para la toma de decisión, donde se analizará tres opciones de alquiler de una oficina administrativa.

**Tabla 4.1**

*Ranking de factores*

<b>Factores de decisión</b>	<b>Regus (San Isidro, costo USD 199+IGV por usuario)</b>	<b>Ofc comercial en Edificio Tempo - Lima (S/ 2,000)</b>	<b>Ofc comercial en Lince (S/ 2,065)</b>
Ubicación de fácil acceso	6	8	8
Costo mensual	4	8	6
Áreas comunes	4	10	8
Seguridad	8	6	6
Cercano a centros comerciales	8	8	8
Total	30	40	36

**Tabla 4.2***Tabla de calificación de los factores*

<b>Tabla de calificación</b>	
Excelente	10
Muy bueno	8
Bueno	6
Regular	4
Malo	2

Como resultado de la evaluación por factores de decisión, resulta ganador la opción de Alquiler de oficina comercial en Edificio Tempo debido a que obtuvo el mejor puntaje de 40 puntos y se considera el espacio propicio para el giro de negocio de la empresa.

#### **4.1.7 Presupuesto de equipos, edificaciones y construcciones, personal e insumos**

##### a) Presupuesto de equipo

Gracias a la tercerización del desarrollo de las plataformas online (aplicación móvil y página web), no se requerirá una alta inversión en equipos para el desarrollo del proyecto. Los equipos que se necesitarán básicamente engloban laptops para cada colaborador, una mac para el community manager debido al uso de plataformas de edición y video, proyector para exposición de avances y resultados, celulares con el fin de mantener la comunicación, impresora, cámaras de seguridad y otros accesorios electrónicos de uso de oficina.

**Tabla 4.3***Presupuesto de equipos de oficina*

<b>Item</b>	<b>Cost. Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Presupuesto</b>
Laptops	S/ 3,200	4	S/ 12,800
Mac p/diseñador	S/ 9,400	1	S/ 9,400
Mouse	S/ 150	5	S/ 750
Celulares	S/ 960	5	S/ 4,800
Proyector	S/ 2,000	1	S/ 2,000
Impresora	S/ 690	1	S/ 690
Cámara de seguridad	S/ 350	1	S/ 350
Teclado	S/ 140	4	S/ 560

Para brindar confort y que los trabajadores se sientan como en casa, se habilitarán equipos de uso doméstico tales como una cafetera, hervidora, microondas y frigobar. Durante la hora de refrigerio y la pausa activa, podrán relajarse disfrutando un café o preparándose un té.

**Tabla 4.4**

*Presupuesto de equipos de cocina*

Item	Cost. Unitario	Cantidad	Presupuesto
Juego de vajilla	S/ 60	1	S/ 60
Cafetera	S/ 160	1	S/ 160
Hervidora	S/ 90	1	S/ 90
Microondas	S/ 240	1	S/ 240
Frigobar	S/ 500	1	S/ 500

b) Presupuesto de edificaciones y construcciones

Se planifica contar con una oficina administrativa donde se situarán los sitios de trabajo y los colaboradores asistan presencialmente para la realización de sus labores. La modalidad de uso se plantea que sea bajo alquiler, bajo el pago de un mes por adelantado, siempre a inicios de cada periodo. Además, se manejará un contrato de arrendamiento de inmueble donde firmarán los socios accionistas de la empresa con el representante legal del espacio. La ubicación de la oficina debe situarse en un distrito que cuente con accesos disponibles mediante los medios de transporte como tren o metropolitano, además que esté cerca a bancos y centros comerciales, e, indispensable, que sea un ambiente seguro.

Se presupuesta que el costo promedio mensual de alquiler de un ambiente de esas características oscila entre S/ 2.000 y S/ 3,500. Este costo no incluye gastos adicionales como pago de mantenimiento, pago de servicios públicos, acondicionamiento, entre otros.

c) Presupuesto de personal

Se necesitará contratar personal que esté capacitado en Sistemas y Desarrollo Tecnológico con el fin que sea apto para liderar el proyecto de implementación de la aplicación móvil y de la página web que se llevará a cargo de un proveedor tercerizado.

También es indispensable contar con un equipo de trabajo que se encargue del marketing digital, publicidad y el posicionamiento de la aplicación. Gracias a ello, se

captarán leads, que se podrán convertir en suscripciones luego de conocer y apreciar el impacto, además de los beneficios que ofrecerá el aplicativo.

La parte administrativa estará a cargo del Gerente General, sobre todo porque se trata de un nuevo emprendimiento y que cuenta con recursos limitados. Se enfocará en el plan estratégico en general que llevará a cabo para lograr el éxito y consolidación de la compañía. Contará con el apoyo de un contador y asesor legal externo, quienes emitirán recibo por honorarios.

En resumen, el presupuesto del personal para llevar a cabo el presente plan de negocios se detalla en la siguiente tabla.

**Tabla 4.5**

*Presupuesto de personal*

<b>Puesto de trabajo</b>	<b>Salario</b>
Gerente General	S/4,500
Proyect Manager	S/3,500
Analista comercial y de marketing	S/3,000
Community Manager	S/2,500
Asistente	S/1,200

d) Presupuesto de insumos

No afecta presupuesto de insumos, ya que se ofrecerá un servicio digital mediante una aplicación móvil. No se trata de un producto.

#### **4.1.8 Impactos económicos, ambientales y sociales**

En esta sección se desarrollarán los principales impactos que generará las operaciones del presente proyecto. Se analizarán los impactos económicos, ambientales y sociales.

a) Impacto económico:

- Mayores oportunidades laborales: se generarán nuevos puestos de trabajo lo cual fomentará el empleo y disminuirá la informalidad. Actualmente en el país contamos con un índice de desempleo de 6.4% durante el primer trimestre del presente año, según la INEI (2024).
- Oportunidad de crecimiento de la economía: el impacto del ingreso de nuevos emprendimientos como el caso de este proyecto fomenta el crecimiento de la economía peruana, que se ve reflejado en el aumento del PBI e indicadores

económicos pertinentes. Asimismo, se produce una constante reinversión de fondos monetarios y búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento en caso sea necesario.

- Fuente de impuestos: la creación de una nueva empresa significa para el Estado mayor aporte a los impuestos generales a la venta (18%), impuesto a la renta y los pagos de obligaciones laborales.

b) Impacto ambiental:

No tendrá algún impacto negativo, puesto que se trata de un negocio online que solo utilizará herramientas digitales, no se hará producción de bienes, toda la información se recopilará en la nube.

El proyecto consolida el Objetivo #12 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible promovido por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). El presente objetivo trata de fomentar la producción y consumo responsable. La ONU (2023) señala: “A las empresas les conviene encontrar nuevas soluciones que permitan modelos de consumo y producción sostenibles. Es necesario conocer más a fondo las repercusiones medioambientales y sociales que tienen ciertos productos y servicios”.

De acuerdo a la investigación preliminar, se expuso la alta contaminación que genera la industria de la moda, siendo el segundo sector empresarial más contaminante del mundo. Por lo cual, se propone la creación de la app ABC que fomentará la concientización sobre la situación actual de la industria de la moda y la tendencia de la moda circular, mediante el uso adecuado de sus prendas y evitar la recompra innecesaria de ropa, al no saber cómo vestirse o pensar que no se tiene más ropa en el armario. Además, dentro de la propuesta se cuenta con el envío de mensajes informativos que enseñarán a los clientes la forma adecuada de elección de ropa a comprar, priorizando la calidad (una prenda que durará años) sobre la moda (alto índice de desecho).

c) Impacto social

- Ahorro de tiempo: gracias a la aplicación, las clientas dispondrán de mayor tiempo para realizar sus deberes ya que no tardarán tanto tiempo como lo solían hacer

antes al decidir qué vestirse. Ello aumentará su productividad, además de su estado de ánimo.

- Mejora de la apariencia personal: debido a la inteligencia artificial, se generarán diversas opciones de outfits según la ocasión. Las propuestas serán innovadoras, de buen gusto y creativas, tomando en cuenta la personalidad de la clienta. Así mejorará su styling y proyectará una imagen más imponente en la sociedad.
- Generación de una comunidad: en la app las usuarias podrán acceder a foros donde reúnen de forma digital muchas integrantes que comparten gustos y preferencias en común. De tal forma que se sentirá identificada con el grupo, asimismo podrán compartir sugerencias y tips.

## **4.2 Estructura Organizacional**

### **4.2.1 Alineamiento entre Estrategia y Estructura**

En el entorno actual tan cambiante es necesario y primordial contar con equipo humano comprometido con la organización, de ello finalmente depende el éxito o fracaso de la misma. Según BDO Perú (2024), para lograr el alineamiento entre estrategia y estructura, se logrará mediante una comunicación concisa de la misión y visión, capacitación constante, participación de los colaboradores y recompensas por logros obtenidos.

Durante la planeación inicial del presente negocio, se establece la estructura organizacional de acuerdo a los objetivos empresariales trazados. Por cada objetivo se desarrollan estrategias y acciones a realizar que aplicará cada unidad responsable. Conforme a ello, se plantea la propuesta de unidades organizacionales claves para llevar a cabo las funciones y lograr los objetivos formulados.

A continuación, se profundizará a mayor detalle cada punto de la estructura organizacional y se detallará el organigrama propuesto.

### **4.2.2 Tipos de estructura organizacional**

La empresa JH Inversiones operará bajo el diseño de una Organización por departamentalización funcional por los siguientes tres motivos.

En primer lugar, se trata de un nuevo negocio, por lo tanto, al inicio la estructura girará en torno a las principales actividades del giro de la compañía como área de

comercial, marketing y sistemas (informática). Según vaya avanzando y creciendo tanto internamente como internacionalmente, se considerará el modelo de organización por departamentalización geográfica o híbrida.

En segundo lugar, facilita la comunicación e interacción entre el Gerente General y su equipo, además de cada subsistema. Favorece la fluidez en asignación de responsabilidades y tareas, simplificando el proceso de control y seguimiento a cada una de ellas.

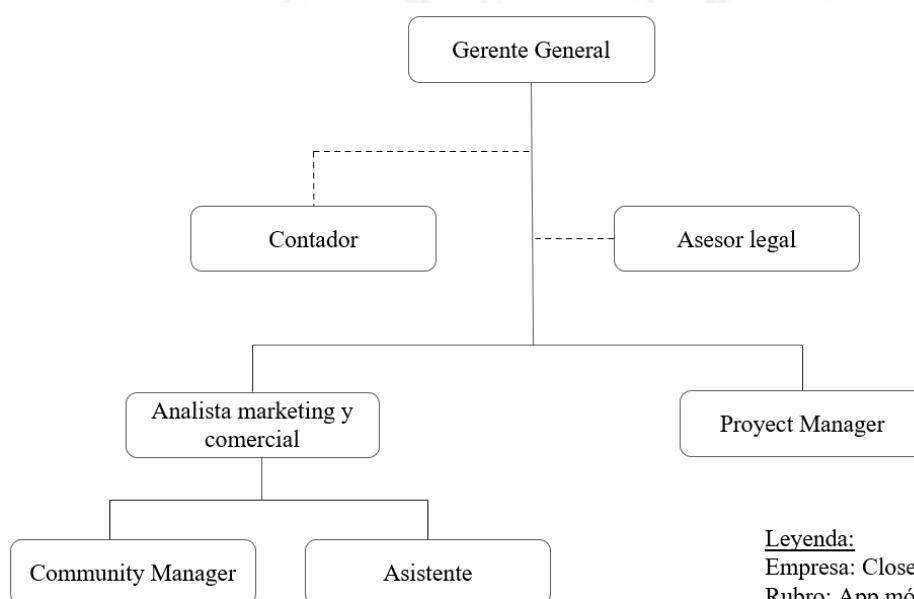
En tercer lugar, estimula la especialización de cada unidad de trabajo, en este caso se trataría del equipo administrativo, comercial y marketing, y de sistemas. Cada grupo de trabajo se convierte en experto y toma las decisiones en su campo de acción, reportando directamente a la Gerencia General.

### 4.2.3 Organigrama

La empresa se proyecta que estará compuesta por 5 integrantes, todos estarán registrados en planilla bajo régimen laboral MYPE. La organización cuenta como capital humano a un Gerente General, un Project Manager, una analista comercial y de marketing, su asistente y un community manager. Como parte externa de la compañía, se trabajará con un contador y asesor legal que emitirán recibos por honorarios.

**Figura 4.3**

*Organigrama funcional*



**Legenda:**

Empresa: Closet Match

Rubro: App móvil

Fecha de elaboración: 05-07-2024

Autor: Janeth Huamani

- **Análisis de Diferenciación e Integración**

Se desarrollará en función de los planteamientos del libro Principios de la Administración Científica de Henri Fayol.

#### Diferenciación

Henri Fayol (1987) indica: “La división del trabajo permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo” (p.24). Para el funcionamiento de la empresa, se ha tomado en cuenta la ley organizacional de diferenciación. Acorde con el organigrama, se ha dividido el trabajo en 3 áreas distintas entre sí, donde cada una de ellas está especializada en sus funciones y conocimiento requerido para lograr alcanzar los objetivos de la organización. Los tres subsistemas está conformado por la administrativa (Gerente General), marketing y comercial (analista, community manager y asistente) y sistemas (el Project Manager), debido a que el giro de negocio implica siempre actualizarse e innovar con las nuevas tecnologías y desarrollos a fin de mejorar la experiencia del cliente.

#### Integración

Asimismo, la empresa también aplica la ley organizacional de Integración, sustentado por los valores y el clima laboral que fomenta el Gerente General con su equipo de trabajo. Existe una integración departamental no estructurada, gracias al reducido número de trabajadores, se puede fomentar la comunicación de todos los miembros, el trabajo en equipo y la colaboración entre sí, con el propósito de alcanzar los objetivos empresariales. Este factor importante impulsa el poder responder mejor y rápidamente a los cambios del mercado, todos los colaboradores tienen pleno conocimiento del negocio y constantemente se fomenta la responsabilidad colectiva de las obligaciones, logrando el constante feedback y mejora continua.

#### **4.2.4 Análisis del Modelo Genérico de Organización**

El Modelo Genérico es el resultado de la Diferenciación e Integración que maneja la empresa. Cada organización se maneja por tendencias, no es absoluto. Existen dos modelos: mecánico y orgánico.

Se plantea que la empresa JH Inversiones, al trabajar bajo un organigrama funcional, tiende a emplear un modelo mecánico. Durante los primeros años de operación, la organización operará bajo una autoridad centralizada del Gerente General, debido a que se trata de un nuevo negocio, donde es muy vital el control constante para la supervivencia al ingreso del mercado. El flujo de información se dirigirá de forma vertical, de superior a subordinado.

Se propone que, a futuro, conforme la aplicación se vaya consolidando en el mercado local, la empresa emplee en mayor medida el modelo orgánico, bajo equipos de trabajo. Este modelo favorecerá el cambio e innovación constante gracias a una estructura organizacional horizontal. Mayor colaboración, comunicación y respuesta veloz al cambio engloban los principales beneficios de este modelo.

#### **4.2.5 Necesidades de personal y los roles clave**

Se considera contar con cinco integrantes para la formación de la empresa en los años de operación del negocio. En el año 0, año pre operativo, únicamente trabajarán el Gerente General y el Project Manager. A continuación, se detalla mayor detalle de las funciones y responsabilidades de cada colaborador.

##### **1. Gerente General:**

- Planteamiento, generación de estrategias, supervisión y control de los objetivos a corto y largo plazo de la compañía.
- Asegurar la rentabilidad y crecimiento del negocio
- Reclutamiento, evaluación, selección y contratación de personal administrativo.
- Evaluación y selección de proveedores y sus contratos.
- Capacitación y fomentación de un ambiente laboral agradable.
- Supervisión constante de los trabajadores y feedback
- Cumplimiento de obligaciones fiscales y pagos con los proveedores a tiempo

- Toma de decisiones en base a los estados financieros.

## 2. Project Manager:

- Responsable del proyecto de desarrollo de la app, a cargo del proveedor tercerizado
- Mantenimiento anual de los sistemas, tanto web como de la aplicación móvil
- Elaboración de informes y reporte directo a la Gerencia General
- Proponer nuevas mejoras, tecnologías y desarrollos para mejorar las plataformas. Gestionará un presupuesto para Innovación y Desarrollo
- Solución de incidencias y brindar soporte técnico
- Supervisar la correcta integración de la plataforma con los sistemas integrados necesarios para el funcionamiento de la aplicación

## 3. Analista comercial y de marketing

- Búsqueda y entendimiento del comportamiento del cliente
- Planteamiento, ejecución y control de las estrategias de marketing
- Control de los gastos y presupuesto asignado al área
- Análisis del pricing y seguimiento a los avances de la competencia
- Generación y seguimiento de nuevas alianzas con marcas de ropa locales para integrarlas en la app
- Elaboración y análisis de la competencia mediante un benchmark
- Coordinación con Google sobre la promoción de ads en la app y página web

## 4. Community Manager

- Elaboración e implementación de la grilla de contenidos para cada red social.
- Manejo las redes sociales, conforme al manual, lenguaje y mensaje que desea transmitir la marca por ese canal
- Análisis de estadísticas e información de métricas de las redes sociales.
- Reportar directamente a la Gerencia General sobre los principales indicadores.

## 5. Asistente

- Registro de facturas y demás documentos contables.

- Elaboración, seguimiento y reporte a toda la organización sobre los principales KPI's del aplicativo.
- Atención a solicitudes de reclamos y consultas de las clientas.
- Soporte al analista de marketing y comercial.
- Coordinación con proveedores y agentes terceros.
- Otras funciones que demande el puesto y Gerencia General.

#### **4.2.6 Especifica la forma legal de la empresa**

La empresa se registrará como Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) debido a las siguientes razones:

- No necesita un mínimo de capital social.
- Requiere por lo menos 2 accionistas y máximo 20, ello permite a futuro manejar un capital más grande en caso se requiera.
- Responsabilidad limitada, en otras palabras, los socios no están obligados a responder en caso de deuda de la empresa.

La empresa contará con 2 accionistas, donde el fundador tendrá a su disposición el 98% de participación mientras que el segundo socio, que será un familiar cercano para mantener la centralización de autoridad y confianza, contará con 2% del total de acciones.

### **4.3 Tecnología y Sistemas**

#### **4.3.1 Infraestructura tecnológica**

- Hardware

Son todos los componentes físicos que son indispensables para el desarrollo de las actividades laborales, tales como laptops, mac, celulares, proyector, impresora, teclados, entre otros.

- Almacenamiento

Se requerirá almacenamiento en la nube para la colaboración de la base de datos e informes entre todo el grupo de colaboradores. Al tratarse de un emprendimiento, donde se tiene que reducir costos, se plantea la creación de correos como usuario libre (no empresa) para contar con espacio en la nube de Google Drive, no generará costo ya que la cuenta será de tipo personal. Para los

próximos años, una vez el negocio se consolide, se evaluará la opción de suscripción mensual de Google Drive o One Drive, cuyo costo aproximadamente es de USD 7 dólares por usuario.

Sobre el almacenamiento de la información de la aplicación tanto de los algoritmos, información sensible de las usuarias, procesos, entre otros, esta se resguardará en Amazon Web Services. Se trata de una plataforma de alto nivel de confianza en el mercado, el precio del plan se ajusta al uso requerido y no demanda contrato fijo.

- Licencias

Se necesitará contar con la licencia de los programas de MS Office Professional 2021, que se instalará en cada computadora mediante una licencia indefinida, que solo involucraría un único pago. También se deberá contratar un plan anual de antivirus original, para evitar el ingreso de códigos maliciosos que podrían infectar la máquina de trabajo eliminando información valiosa, robo de información sensible como tarjetas de crédito o infectando la bandeja de correos.

- Redes

La principal red que se utilizará será la red inalámbrica de internet, necesaria para la navegación y búsqueda de nueva información, además de la realización de las labores del trabajo. Para la necesidad de negocio se contratará el servicio de internet de Ultra con 800Mbps de ancho de banda, debido a que trabaja con tecnología FTTH (Fiber to the home), ancho de banda que facilita la conexión de varios equipos a la vez y emplea misma velocidad de subida y bajada.

- Backups/seguridad

En caso de backup de la información, toda aquella base de datos que sea solo de uso interno, se manejará mediante una carpeta compartida a través de la red local de la oficina. Además, no se permitirá llevar las computadoras al hogar, todo trabajo debe realizarse bajo la red local con el fin de evitar salida de información. Asimismo, se respaldará en los servicios de Amazon Web Services para resguardar la data.

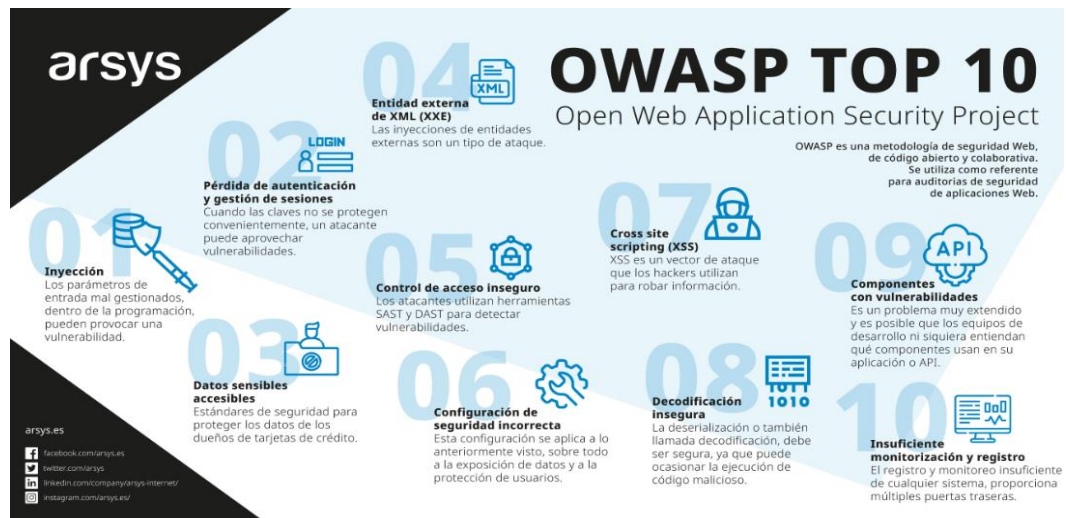
En caso de la aplicación móvil y la web:

Hoy en día las aplicaciones forman parte de la vida de los consumidores, existen propuestas tecnológicas donde puedes realizar transferencias bancarias, almacenar información sobre tu día a día hasta pagar con Apple Pay, sin necesidad

de usar la tarjeta física. Por todo lo mencionado, será indispensable tomar medidas de seguridad para la aplicación y así salvaguardar la información de la app y de los clientes. Se empleará la metodología de OWASP, se trata de una organización líder en seguridad digital que protege contra ataques cibernéticos.

**Figura 4.4**

*Owasp Top 10*



*Nota.* De OWASP: *¿Qué es y cómo usar esta metodología?*, por Arsys, 2024 (<https://www.arsys.es/blog/owasp>)

### 4.3.2 Sistemas y Plataformas

- **Dominio y hosting:** se utilizará el servicio de GoDaddy porque cuenta con un plan completo que incluye dominio, hosting, correo y certificado SSL. Además, ofrece opciones de seguridad avanzada, facilidad de uso y alta personalización.
- **WordPress:** se empleará para la creación de la página web gracias a su código abierto, fácil instalación, alta personalización de plugins y está listo para adoptar el SEO.
- **Culqui:** pasarela de pagos que se anexará a la app con el fin de que los clientes puedan comprar la membresía a través de un medio de pago seguro y rápido, además que tiene aceptación con todas las tarjetas de crédito y débito.
- **Creative Cloud y Canva Pro:** empleados principalmente por la Community Manager con el fin de creación de contenido de alto valor conforme al plan de comunicación que maneja la marca en las redes sociales.

- Google Play Developers Console: facilitará el seguimiento de leads, principales métricas y el rendimiento del sistema en los equipos de los clientes.
- Amazon Web Services: almacena toda información requerida y necesaria de las operaciones de Closet Match.
- Mi Fact: sistema de facturación electrónica fácil y sencillo, que además permite la personalización del comprobante y se adapta a cada necesidad de negocio.
- Google Drive y Meet: al ser una pequeña empresa y solo tener 5 trabajadores, se propone el uso de cuentas personales de Google para los primeros años de negocio y así aminorar costos. Se empleará para compartir informes en la nube de Google Drive y realizar videollamadas mediante Meet.
- Redes sociales: para la promoción de Closet Match, se impulsarán campañas de comunicación mediante los canales digitales como Facebook, Instagram, Tik Tok y Google, tanto en contenido orgánico como publicidad pagada.

#### **4.3.3 Desarrollo Tecnológico**

Las principales plataformas necesarias para el giro del negocio son la aplicación móvil y la página web. Se decidió que ambos proyectos sean desarrollados por un proveedor externo especializado, debido al ahorro de costos y la especialización de años que tiene la empresa seleccionada.

- Innovación y Actualización: dentro de sus principales responsabilidades del Project Manager, se detalla que debe estar siempre en constante innovación y búsqueda de nuevas tecnologías. La Inteligencia Artificial cada vez se caracteriza por ser más sofisticada, por lo cual Closet Match debe estar siempre actualizándose para ofrecer la mejor experiencia al cliente.
- Inversión en I+D: se brindará un presupuesto anual para la actualización y adopción de nuevas tecnologías, puesto que una vez el proveedor externo entregue el proyecto, éste pasará a ser supervisado y monitoreado por el Project Manager durante todos los años de operación. Debido a ello, se refuerza los esfuerzos por promover una cultura de innovación constante en la empresa, de ser necesario, se podría contratar un consultor informático como apoyo y respaldo.
- Escalabilidad Tecnológica: conforme aumente la demanda por Closet Match, la aplicación tendrá que adoptar otras medidas respecto a la infraestructura tecnológica como reforzar el nivel de seguridad, trasladarse a otra plataforma más

robusta de página web, cambiar el plan de almacenamiento de AWS a uno superior y más completo y adoptar un sistema de CRM avanzado para el monitoreo de las usuarias.

## CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO DETALLADO

### 5.1 Supuestos del Plan Financiero

- El precio será constante, en otras palabras, se mantendrá el monto por todos los años de operación.
- Se estima un crecimiento constante de 40% anual para Closet Match. De acuerdo a los cálculos y la evaluación financiera, se considera el porcentaje idóneo para la expansión de la app. Además, el porcentaje estimado toma como referencia el crecimiento de aplicaciones exitosas como Temu. Según Lei Chein, presidente de PDD Holdings, Temu creció 131% en 2024 respecto al año anterior (como se cita en Modaes, 2024).
- Los sueldos de los trabajadores aumentarán 2% constante a partir del segundo año.
- Se empleará financiamiento bancario por 5 años a una TEA de 14% mediante el Banco de Crédito del Perú.
- El horizonte de evaluación del plan financiero es de 6 años, de frecuencia anual. El último año se considera de liquidación.
- En los 2 primeros años, la aplicación estará presente solo para usuarios que usen el sistema Android, después a partir del año 3, estará disponible en el App Store. Esta decisión se tomó debido al alto costo por comisión que cobra cada plataforma.
- A partir del año 2, la aplicación contará con Google Ads que generarán una fuente adicional de ingreso para JH Inversiones.
- Se realizará asociaciones con marcas locales de ropa, con el fin que las clientas puedan comprar la ropa que falte para completar un look, a partir del año 2. Se cobrará 5% de comisión sobre el total de ventas realizada.
- No habrá cuentas por cobrar ni pagar, debido a que se trata de un servicio tecnológico. Todo se paga al contado.
- Se asume que todos los gastos son con factura salvo los gastos de personal, proveedores no domiciliados y los gastos sobre tecnología.

## 5.2 Ingresos

### 5.2.1 Precio de venta unitario

Se define el precio de venta de S/ 25 soles principalmente en base a los resultados de la encuesta, los precios de la competencia directa y los costos de aplicación de suscripción de moda/ocio parecidas. El precio será constante en todos los años de operación del plan de negocios.

### 5.2.2 Unidades vendidas

En el año 1, las unidades vendidas conformaran el 8% de la demanda potencial calculada. Para los siguientes años, se considera un aumento de 40% de ventas sustentado en los planes estratégicos de marketing y la naturaleza del sector de aplicaciones móviles (alto crecimiento al convertirse en una aplicación viral).

**Tabla 5.1**

*Cantidad de suscripciones vendidas*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad-Suscripciones	14,427	20,198	28,277	39,588	55,423

### 5.2.3 Otros ingresos:

- ✓ In App Ads (publicidad en aplicación móvil)

Actualmente muchas empresas realizan una alta inversión en publicidad en apps mediante estrategias digitales avanzadas, porque se trata de un contacto directo con el nicho objetivo de la marca, muy accesible y aplican Cross Device que se enfoca en captar clientes potenciales (Miami Ad School, 2022). Google AdSense es el medio por el cual se puede aplicar para que revisen la aplicación móvil y la aprueben como una plataforma publicitaria. No involucra ningún gasto para la empresa. Google retribuye al desarrollador por costo por clic e impresiones recibidas, el pago oscila entre USD 0.10 y USD 5 dólares por clic.

Se proyecta que a partir del año 2 la aplicación se encontrará en las condiciones óptimas para ser aprobada en recibir ingresos extras por publicidad externa. Se estima que aproximadamente el 5% de los suscriptores reaccionarán

favorablemente a los Google Ads desde el año 3 hasta el año 5, bajo un costo promedio de clic de 2.55 dólares.

**Tabla 5.2**

*Ingresos por In App Ads*

Concepto	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso promedio por clic (USD)	2.55	2.55	2.55	2.55
# de suscripciones vendidas	20,198	28,277	39,588	55,423
Se considera que el 5% reaccionará dando clic	5%	5%	5%	5%
Tipo de cambio	3.8	3.8	3.8	3.8
<b>Ingreso total por Google AdSense</b>	<b>9,786</b>	<b>13,700</b>	<b>19,180</b>	<b>26,852</b>

✓ IAP (in-app-purchase)

Se refiere a las compras que se realizan dentro de la aplicación. Closet Match brindará opciones de outfits a las usuarias en base a su closet y si la inteligencia artificial sugiere un look innovador, pero falta una prenda, recomendará inmediatamente a las marcas asociadas. Se plantea realizar alianzas y promoción con marcas de ropa conocidas para que puedan publicitar sus prendas y hacer un match perfecto para crear outfits. Se cobrará el 5% de comisión por venta. Se proyecta arrancar con esta fuente de ingresos a partir del año 2 de ejercicio.

Se proyecta que el 2% de suscriptoras realizarán una compra online de ropa con un gasto promedio de S/ 100 soles por usuaria de forma flat. No incurre en gasto alguno para JH Inversiones.

**Tabla 5.3**

*Ingresos por IAP*

Concepto	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto promedio en ropa por persona	100	100	100	100
# de suscripciones vendidas	20,198	28,277	39,588	55,423
2% realizarán una compra por la app	2%	2%	2%	2%
Comisión de 5% para Closet Match	5%	5%	5%	5%
<b>Ingresos por IAP</b>	<b>2,020</b>	<b>2,828</b>	<b>3,959</b>	<b>5,542</b>

#### 5.2.4 Ventas totales

En resumen, las ventas totales de Closet Match engloban las suscripciones de membresía, los ingresos por publicidad en la app y los acuerdos con marcas locales.

**Tabla 5.4***Ventas totales*

<b>Ingresos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas-Suscripción	305,656	427,918	599,085	838,719	1,174,207
Otros ingresos de publicidad (Google AdSense)	-	9,786	13,700	19,180	26,852
Acuerdo con marcas locales de ropa (5% comisión)	-	2,020	2,828	3,959	5,542
<b>Total de ventas</b>	<b>305,656</b>	<b>439,724</b>	<b>615,613</b>	<b>861,858</b>	<b>1,206,602</b>

**5.3 Egresos****5.3.1 Costo de Ventas**

Closet Match no cuenta con costos de compras porque se trata de un servicio digital.

El costo de venta está conformado por la remuneración del Project Manager y los otros costos de venta que incluye la reinversión/actualización de sistemas, mantenimiento de la aplicación y mantenimiento de la página web. Este último costo se proyecta que aumente 2% de manera constante para los siguientes años.

**Tabla 5.5***Remuneración del Project Manager (año 1)*

<b>Puesto</b>	<b>Sueldo bruto</b>	<b>Remuneración Anual</b>	<b>CTS</b>	<b>Gratificación Anual</b>	<b>ESSALUD</b>	<b>Gasto total anual</b>
Project Manager	3,000	36,000	3,500	6,000	3,240	48,740

**Tabla 5.6***Otros costos de venta (año 1)*

<b>Otros costos fijos (sin IGV)</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Monto mensual</b>	<b>Monto anual</b>
Reinversión/I&D/Actualizaciones de sistemas	mensual	1,500	18,000
Mantenimiento mensual: página web	mensual	95	1,140
Mantenimiento mensual: app	mensual	1,000	12,000
		<b>Total</b>	<b>31,140</b>

**Tabla 5.7***Costos de ventas*

<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Planilla					
<i>Remuneraciones (no aplica IGV)</i>	48,740	49,715	50,709	51,723	52,758
Compras					
<i>Materias primas y materiales</i>	-	-	-	-	-
<i>Materiales indirectos</i>	-	-	-	-	-
<i>Otros costos de venta</i>	31,140	31,763	32,398	33,046	33,707
<b>Total costos de ventas</b>	<b>79,880</b>	<b>81,478</b>	<b>83,107</b>	<b>84,769</b>	<b>86,465</b>

**5.3.2 Gastos de Administración**

Se refiere a todos los demás gastos de planilla de personal, además de servicios públicos, alquileres y otros gastos administrativos.

**Tabla 5.8***Remuneración del personal administrativo (año 1)*

<b>Puestos</b>	<b>Cant.</b>	<b>Sueldo bruto</b>	<b>Remuneración Anual</b>	<b>CTS</b>	<b>Gratificación Anual</b>	<b>ESSALUD</b>	<b>Gasto total anual</b>
Gerente General	1	3,500	42,000	4,083	7,000	3,780	56,863
Analista de marketing y comercial	1	2,500	30,000	2,917	5,000	2,700	40,617
Community Manager	1	1,800	21,600	2,100	3,600	1,944	29,244
Asistente	1	1,200	14,400	1,400	2,400	1,296	19,496
						<b>Total</b>	<b>146,220</b>

**Tabla 5.9***Servicios públicos (año 1)*

<b>Concepto</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Pago de luz	120	1,440
Pago de mantenimiento (incluye agua)	180	2,160
Internet de ancho de banda	408	4,896
Plan pospago	30	1,080
	<b>Total</b>	<b>9,576</b>

**Tabla 5.10***Alquileres y otros servicios tercerizados*

<b>Concepto</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Alquiler oficina	2,000	24,000
Servicio de limpieza	200	2,400
Contador externo	500	6,000
Asesor Legal	100	1,200
	<b>Total</b>	<b>33,600</b>

**Tabla 5.11***Otros gastos administrativos (año 1)*

<b>Otros gastos administrativos</b>	<b>Gasto Anual</b>
Elementos de oficina	365
Elementos de higiene	516
Sistemas de soporte	2,115
Hosting/servidor	1,149
Capacitación	1,500
Almacenamiento en la nube	3,000
	<b>Total</b>
	<b>11,645</b>

**Tabla 5.12***Gastos de administración (año 1-5)*

<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Planilla					
<i>Remuneraciones (no aplica IGV)</i>	146,220	149,144	152,127	155,170	158,273
Compras					
<i>Servicios públicos</i>	9,576	9,768	9,963	10,162	10,365
<i>Alquileres y otros servicios tercerizados</i>	33,600	34,272	34,957	35,657	36,370
<i>Otros gastos de administración</i>	11,645	11,820	11,997	12,177	12,360
<b>Total gastos de administración</b>	<b>201,041</b>	<b>205,004</b>	<b>209,045</b>	<b>213,166</b>	<b>217,368</b>

### 5.3.3 Gastos de Ventas

Consta de los gastos que generan las campañas de publicidad, el pago anual por certificado en pasarela de las tiendas de aplicaciones móviles y las comisiones por las ventas que se generan por ese mismo medio, que es de 15% para ambas. También, se trabajará con Culqui como pasarela de pago, cuyo cobro es de 3.44% de las ventas cobradas.

**Tabla 5.13***Comisiones variables por venta*

<b>Comisión variable</b>	<b>Anual</b>
Por Play Store	15%
Por App Store	15%
Culqui	3.44%

**Tabla 5.14***Gastos de venta (año 1-5)*

<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Planilla					
<i>Remuneraciones (no aplica IGV)</i>	-	-	-	-	-
Compras					
<i>Publicidad y marketing</i>	33,496	34,166	34,849	35,546	36,257
<i>Distribución y comercialización</i>	480	488	495	502	510
<i>Comisiones de tienda de apps</i>	55,018	77,025	197,698	276,777	387,488
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>88,994</b>	<b>111,679</b>	<b>233,042</b>	<b>312,826</b>	<b>424,255</b>

**5.3.4 Punto de Equilibrio**

En el siguiente cuadro se detallan la cantidad de suscripciones que como mínimo debe colocar Closet Match para igualar el monto de los ingresos totales con todos los gastos (variables y fijos), que en resultado se tendría un beneficio neto de cero.

**Tabla 5.15***Punto de equilibrio (año 1-5)*

<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Precio de venta unitario					
<i>Producto 1</i>	21.19	21.19	21.19	21.19	21.19
Costo variable unitario					
<i>Producto 1</i>	-	-	-	-	-
Margen de contribución					
<i>Producto 1</i>	21.19	21.19	21.19	21.19	21.19
Proporción ventas (%)					
<i>Producto 1</i>	100%	100%	100%	100%	100%
Costos fijos totales	336,419	363,994	490,345	575,215	691,831
Margen de contribución promedio ponderado	21.19	21.19	21.19	21.19	21.19
Punto de equilibrio individual					
<i>Producto 1</i>	15,879	17,181	23,144	27,150	32,654
<b>Punto de equilibrio total (unidades)</b>	<b>15,879</b>	<b>17,181</b>	<b>23,144</b>	<b>27,150</b>	<b>32,654</b>

## 5.4 Inversión

### 5.4.1 Activos fijos

Los activos fijos que utilizará JH Inversiones para el desarrollo del proyecto cuenta con la compra de equipos de cómputo, mobiliarios y otros equipos. A continuación, se detallarán los cuadros de la compra de los activos fijos sin IGV y la depreciación correspondiente.

**Tabla 5.16**

*Activos fijos*

Concepto	Año 0
Terrenos	-
Construcciones y remodelaciones	-
Inmuebles	-
Maquinaria y equipo	-
Equipos de cómputo	26,568
Unidades de transporte	-
Mobiliario	5,946
Equipos diversos	1,000
<b>Total</b>	<b>33,514</b>

**Tabla 5.17**

*Depreciación anual de los activos fijos*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terrenos	-	-	-	-	-
Construcciones y remodelaciones	-	-	-	-	-
Inmuebles	-	-	-	-	-
Maquinaria y equipo	-	-	-	-	-
Equipos de cómputo	6,642	6,642	6,642	6,642	-
Unidades de transporte	-	-	-	-	-
Mobiliario	595	595	595	595	595
Equipos diversos	100	100	100	100	100
<b>Total</b>	<b>7,337</b>	<b>7,337</b>	<b>7,337</b>	<b>7,337</b>	<b>695</b>

### 5.4.2 Activos intangibles

Los activos intangibles incluyen todos los trámites de licencia, patentes, otros derechos de Closet Match, la licencia indefinida de Windows (único pago) y la inversión en el desarrollo e implementación de la aplicación móvil y la página web a cargo de una empresa tercerizada.

**Tabla 5.18***Activos intangibles*

<b>Concepto</b>	<b>Año 0</b>
Concesiones, licencias y otros derechos	3,500
Patentes y propiedad industrial	1,409
Programas de computadora (software)	1,000
Costos de exploración y desarrollo	
Fórmulas, diseños y prototipos	38,590
Reservas de recursos extraíbles	
Plusvalía mercantil (Goodwill)	
Otros intangibles	
<b>Total</b>	<b>44,499</b>

**5.4.3 Gastos preoperativos**

JH Inversiones tendrá que incurrir en gastos previos al inicio de las operaciones de Closet Match, principalmente se trata sobre el desarrollo de la aplicación móvil. Consta en los gastos que se genera por el alquiler de la oficina, planilla del Gerente General y el Project Manager, gastos notariales, registrales, permisos, licencias, remodelación y otros gastos pre operativos.

**Tabla 5.19***Gastos pre operativos*

<b>Gastos pre operativos</b>	<b>Año 0</b>
Gastos notariales	400
Gastos registrales	150
Permisos y licencias municipales	2,500
Tasas, comisiones y otros pagos	1,200
Remodelación del local alquilado	2,500
Alquiler del local (1 mes)	2,000
Garantía (2 meses)	4,000
Planilla (6 meses)	52,802
Otros gastos pre operativos	2,000
<b>Total</b>	<b>67,552</b>

**5.4.4 Cambio en el capital de trabajo**

No aplica cambio en el capital de trabajo para el presente plan de negocios porque no existen cuentas por cobrar, ni cuentas por pagar, se trabaja bajo método de pago al contado. La mayor parte de proveedores son no domiciliados, es decir, se cancela al solicitar el servicio como, por ejemplo, Google Ads. Al realizar la venta de suscripciones

de forma directa a la clienta final, no se otorga crédito, ya que son personas naturales, la forma de pago es al contado mediante la pasarela de pagos de Culqui. Además, Closet Match no cuenta con inventarios, ya que se trata de un servicio digital otorgado mediante la aplicación móvil.

## 5.5 Financiamiento de la inversión

### 5.5.1 Fuentes de Financiamiento

Luego de trazar todas las inversiones necesarias para el inicio del proyecto, JH Inversiones buscará la mejor manera de financiar el proyecto. Por lo cual, se tomó la decisión de que el total de la inversión sea financiada en dos partes: 35% bajo prestamos de capital de trabajo por el Banco de Crédito del Perú (BCP) y el saldo de 65% parte del aporte de los accionistas.

**Tabla 5.20**

*Fuentes de financiamiento del proyecto*

Concepto	Año 0
Activos fijos (con IGV)	39,547
Activos intangibles (con IGV)	52,509
Gastos preoperativos (con IGV)	79,711
Cambio en el capital de trabajo	-
<b>Total inversión</b>	<b>171,767</b>
Equity (E) (con dinero propio)	111,648
Debt (D)	60,118
<b>Total</b>	<b>171,767</b>

### 5.5.2 Financiamiento con deuda

Del total de inversión, se financiará el 35% con Banco de Crédito del Perú. Se utilizará financiamiento con un préstamo bancario a 5 años a una tasa de interes anual de 14% (Banco de Crédito del Perú, 2024).

**Tabla 5.21**

*Financiamiento con deuda del BCP*

Datos generales	Año 0
Principal	60,118
Moneda	Soles
Plazo (meses)	60
TEA	14%
TEM	1.10%
Cuota mensual	1,373

### 5.5.3 Flujo de Financiamiento neto

A continuación, en el siguiente esquema se detalla el flujo del financiamiento bancario, donde se desglosa por la amortización, intereses generados y el escudo tributario por la empresa.

**Tabla 5.22**

*Flujo de financiamiento neto*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Principal	60,118					
Amortización		-9,095	-10,368	-11,820	-13,475	-15,361
Interés		-7,384	-6,111	-6,111	-6,111	-6,111
Escudo tributario		2,178	1,803	1,803	1,803	1,803
<b>Flujo de Financiamiento Neto</b>	<b>60,118</b>	<b>-14,301</b>	<b>-14,676</b>	<b>-16,128</b>	<b>-17,783</b>	<b>-19,669</b>

### 5.6 Estado de resultados

De acuerdo al Estado de pérdidas y ganancias, en el primer año se tendrá pérdidas debido al impacto de los costos fijos y a que las ventas aún son bajas en Closet Match. Para los futuros años de operación, al contar con mayor número de membresías, se visualizará un mejor panorama, llegando a tener un margen operativo en el año 5 de 39%.

El presente Estado de resultados no incluye gastos financieros porque se emplea exclusivamente para obtener el Impuesto a la Renta que se incluye en el Flujo de caja libre. Además, no considera la deuda con el objetivo de determinar cuánto genera el negocio en sí, sin considerar financiamiento.

**Tabla 5.23**

*Estado de resultados (año 1-5)*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	305,656	439,724	615,613	861,858	1,206,602
<i>Costos de ventas</i>	79,880	81,478	83,107	84,769	86,465
<b>Utilidad bruta</b>	225,776	358,246	532,506	777,089	1,120,137
<i>Gastos de administración</i>	201,041	205,004	209,045	213,166	217,368
<i>Gastos de venta</i>	88,994	111,679	233,042	312,826	424,255
<i>Depreciación</i>	7,337	7,337	7,337	7,337	695
<i>Amortización</i>	8,900	8,955	9,010	9,065	9,120
<i>Otros ingresos</i>	-	-	-	-	-
<i>Otros egresos</i>	67,552	-	-	-	-
<b>Utilidad operativa (EBIT)</b>	<b>-148,048</b>	<b>25,272</b>	<b>74,073</b>	<b>234,696</b>	<b>468,699</b>

(continúa)

(continuación)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ingresos financieros</i>	-	-	-	-	-
<i>Egresos financieros</i>	-	-	-	-	-
<b>Resultados antes de impuestos (EBT)</b>	<b>-148,048</b>	<b>25,272</b>	<b>74,073</b>	<b>234,696</b>	<b>468,699</b>
<i>Impuesto a la renta</i>	-	-	-	36,558	119,041
<b>Utilidad/pérdida neta</b>	<b>-148,048</b>	<b>25,272</b>	<b>74,073</b>	<b>198,138</b>	<b>349,659</b>

## 5.7 Flujo de caja

### 5.7.1 Flujo de caja económico

Parte de la naturaleza del sector donde participa Closet Match se trata de contar con cifras negativas en el primer año por la alta inversión, que se considera una barrera de ingreso para nuevos competidores. Para futuros años la empresa sí consigue consolidar su flujo de caja, siendo los valores positivos y cubriendo los gastos que incurre el negocio.

**Tabla 5.24**

*Flujo de caja económico (año 1-5)*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>Flujo de operación</b>							
(+) <i>Ingresos operativos</i>		360,674	518,874	726,423	1,016,993	1,423,790	
(-) <i>Egresos operativos</i>		-401,407	-434,034	-583,218	-683,457	-821,158	
(-) <i>IGV</i>		-	-40,501	-52,736	-82,389	-124,069	
(-) <i>Impuesto a la renta</i>		-	-	-	-36,558	-119,041	
<b>Flujo de inversión</b>							
(-) <i>Activos fijos</i>	-39,547	-	-	-	-	-	-
(-) <i>Activos intangibles</i>	-52,509	-324	-324	-324	-324	-324	-
(-) <i>Gastos preoperativos</i>	-79,711	-	-	-	-	-	-
(-) <i>Cambio en el capital de trabajo</i>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Flujo de liquidación</b>							
(+) <i>Liquidación de activos fijos</i>							11,529
(+) <i>Recuperación del capital de trabajo</i>							-
<b>Flujo de Caja Económico (FCE)</b>	<b>-171,767</b>	<b>-41,058</b>	<b>44,014</b>	<b>90,144</b>	<b>214,265</b>	<b>359,198</b>	<b>11,529</b>

## 5.7.2 Flujo de caja financiero

**Tabla 5.25**

*Flujo de caja financiero (año 1-5)*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Flujo de Caja Económico (FCE)	-171,767	-41,058	44,014	90,144	214,265	359,198	11,529
Flujo de Financiamiento Neto (FFN)	60,118	-14,301	-14,676	-16,128	-17,783	-19,669	-
<b>Flujo de Caja Financiero (FCF)</b>	<b>-111,648</b>	<b>-55,359</b>	<b>29,337</b>	<b>74,016</b>	<b>196,482</b>	<b>339,529</b>	<b>11,529</b>

## 5.8 Costo de Oportunidad

### 5.8.1 Costo de oportunidad del inversionista

Para el presente proyecto, se aplicará una beta despalancada de la industria de 1.00 de acuerdo al sector Computer Services (Damodaran, 2024), obteniendo como resultado de beta de proyecto de 1.38.

**Tabla 5.26**

*Cálculo de Beta del proyecto*

Equity (E)	111,648
Debt (D)	60,118
Impuesto a la renta (T)	29.50%
Beta despalancada (Bu)	1.00
<b>Beta del proyecto (Bp)</b>	<b>1.38</b>

Según el Banco Central de Reserva del Perú (2024), la tasa riesgo país al cierre del mes de julio del presente año es de 1.64%. Además, la tasa libre de riesgo tiene valor de 3.60% (BCRP, 2024).

**Tabla 5.27**

*Costo de oportunidad del inversionista*

Tasa libre de riesgo (Rf)	3.60%
Beta del proyecto (B)	1.38
Prima de riesgo (Rm - Rf)	8.45%
Riesgo país (Rp)	1.64%
<b>Costo de oportunidad del inversionista (CoK)</b>	<b>16.90%</b>

Como resultado se obtiene que el Costo de oportunidad del inversionista (CoK) es de 16.90%. Se infiere que el Inversionista invertirá en otro nuevo proyecto solo si éste le genera una tasa de rentabilidad mayor o igual al CoK calculado.

### 5.8.2 Costo de oportunidad del proyecto

El costo de oportunidad del proyecto (WACC) trata del coste promedio ponderado de financiamiento de JH Inversiones. De acuerdo al cálculo realizado, el valor del WACC es de 14.44%, lo cual no es un índice alto y significa que la empresa genera suficiente retorno que cubre el costo del capital.

**Tabla 5.28**

*Costo de oportunidad del proyecto*

Equity (E)	111,648
Debt (D)	60,118
Impuesto a la renta (T)	29.50%
Costo de oportunidad del inversionista (Ke)	16.90%
Costo de la deuda financiera (Kd)	14.00%
<b>Costo de oportunidad del proyecto</b>	<b>14.44%</b>

### 5.9 Análisis de la Rentabilidad

Para analizar la rentabilidad del proyecto, se procede a utilizar las herramientas de Valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).

#### 5.9.1 Valor actual neto (VAN)

El valor calculado del Valor Actual neto económico es de 199,189, al ser cifra positiva indica que sí se recomienda realizar la inversión, el proyecto es rentable.

**Tabla 5.29**

*Valor actual neto (VAN)*

<b>VAN Económico</b>	<b>199,189</b>
<b>VAN Financiero</b>	<b>174,078</b>

#### 5.9.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno económica ascienda a 35.88%, resultando mayor que el WACC, lo cual evidencia que sí se conviene invertir en el proyecto.

**Tabla 5.30**

*Tasa interna del retorno*

<b>TIR Económica</b>	<b>35.88%</b>
<b>TIR Financiera</b>	<b>41.58%</b>

## 5.10 Estado de situación financiera

**Tabla 5.31**

*Estado de situación financiera*

<b>RUBROS</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Corriente</b>	93,753	-52,634	-26,021	47,995	244,477	584,006
<i>Caja y Bancos</i>	67,552	-55,359	-26,021	47,995	244,477	584,006
<i>Cuentas por cobrar comerciales</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Otras cuentas por cobrar</i>	26,202	2,725	-	-	-	-
<i>Mercaderías</i>	-	-	-	-	-	-
<b>Activo No Corriente</b>	78,013	62,052	46,035	29,964	13,837	4,298
<i>Inmuebles, maquinaria y equipo</i>	33,514	26,178	18,841	11,505	4,168	3,473
<i>Intangibles</i>	44,499	35,874	27,194	18,459	9,670	825
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>171,767</b>	<b>9,418</b>	<b>20,014</b>	<b>77,959</b>	<b>258,314</b>	<b>588,304</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>	9,095	10,368	11,820	13,475	15,361	-
<i>Tributos por pagar</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cuentas por pagar comerciales</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Préstamo CP</i>	9,095	10,368	11,820	13,475	15,361	-
<i>Otras cuentas por pagar</i>	51,023	40,655	28,835	15,361	-	-
<b>Pasivo No Corriente</b>	51,023	40,655	28,835	15,361	-	-
<i>Préstamo LP</i>	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>60,118</b>	<b>51,023</b>	<b>40,655</b>	<b>28,835</b>	<b>15,361</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
<i>Capital social</i>	111,648	111,648	111,648	111,648	111,648	111,648
<i>Resultados acumulados</i>	-	153,254	-132,290	-62,525	131,305	476,655
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>111,648</b>	<b>-41,605</b>	<b>-20,641</b>	<b>49,123</b>	<b>242,953</b>	<b>588,304</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>171,767</b>	<b>9,418</b>	<b>20,014</b>	<b>77,959</b>	<b>258,314</b>	<b>588,304</b>

## 5.11 Análisis integrado de los riesgos del proyecto

Se aplicará el Análisis de Sensibilidad que consiste en el manejo de escenarios donde las principales variables del proyecto varíen, obteniendo como resultado otros indicadores de rentabilidad como WACC y VAN Económico.

Se mide el impacto de la variación de los ingresos y los egresos. Se proyectará dos escenarios, uno donde disminuye los ingresos en -0.50% y el otro donde aumenta los egresos en +0.50%.

**Tabla 5.32**

*Análisis de sensibilidad*

		<b>Variación ingresos</b>											
		<b>177,175</b>	<b>0.00%</b>	<b>-0.50%</b>	<b>-1.00%</b>	<b>-1.50%</b>	<b>-2.00%</b>	<b>-2.50%</b>	<b>-3.00%</b>	<b>-3.50%</b>	<b>-4.00%</b>	<b>-4.50%</b>	<b>-5.00%</b>
<b>Variación egresos</b>	<b>0.00%</b>	199,189	186,617	174,044	161,472	148,899	136,327	123,755	111,182	98,610	86,037	73,465	
	<b>0.50%</b>	189,748	177,175	164,603	152,031	139,458	126,886	114,313	101,741	89,169	76,596	64,024	
	<b>1.00%</b>	180,307	167,734	155,162	142,590	130,017	117,445	104,872	92,300	79,727	67,155	54,583	
	<b>1.50%</b>	170,866	158,293	145,721	133,148	120,576	108,004	95,431	82,859	70,286	57,714	45,141	
	<b>2.00%</b>	161,425	148,852	136,280	123,707	111,135	98,562	85,990	73,418	60,845	48,273	35,700	
	<b>2.50%</b>	151,983	139,411	126,839	114,266	101,694	89,121	76,549	63,976	51,404	38,832	26,259	
	<b>3.00%</b>	142,542	129,970	117,397	104,825	92,253	79,680	67,108	54,535	41,963	29,391	16,818	
	<b>3.50%</b>	133,101	120,529	107,956	95,384	82,811	70,239	57,667	45,094	32,522	19,949	7,377	
	<b>4.00%</b>	123,660	111,088	98,515	85,943	73,370	60,798	48,226	35,653	23,081	10,508	-2,064	
	<b>4.50%</b>	114,219	101,646	89,074	76,502	63,929	51,357	38,784	26,212	13,640	1,067	-11,505	
	<b>5.00%</b>	104,778	92,205	79,633	67,061	54,488	41,916	29,343	16,771	4,198	-8,374	-20,946	

### 5.11.1 Análisis cuantitativo

- Si el nivel de ingresos no varía, el presente proyecto podría soportar el incremento de los egresos en 5% y aun así continuaría siendo rentable.
- En caso los ingresos disminuyan 5% y los gastos aumenten más de 4%, el proyecto ya no sería factible, se visualizan cifras negativas.
- Si el nivel de ingresos disminuye 4.5%, el plan de negocios seguiría siendo posible mientras los egresos no disminuyan hasta 4.5%, de subir una cifra más, ya sería viable la ejecución de Closet Match.
- El plan de negocios podría soportar aumentos y disminuciones de los egresos e ingresos respectivamente en un rango hasta 4.50% para ambas variables.



# **CAPÍTULO VI: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y CRONOGRAMA**

## **6.1 Fases de Implementación**

### **6.1.1 Plan de acción detallado**

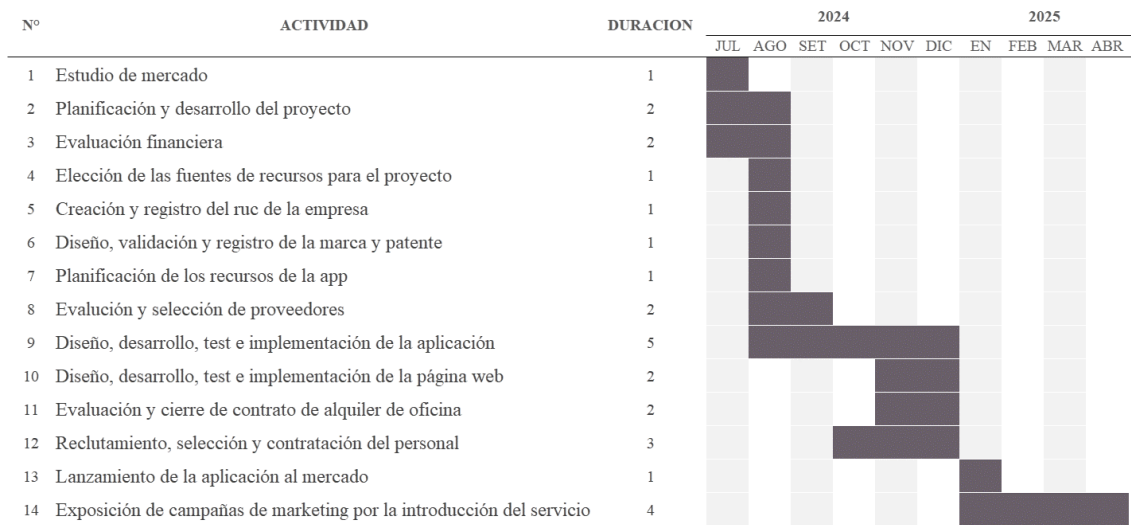
Se presenta el siguiente Diagrama de Gantt donde se muestran las principales actividades para despegar el negocio en el año pre operativo. Se detalla el inicio y duración de cada una de las fases, siendo la etapa 9 y 10 las más cruciales debido a que es el core del negocio que finalmente se entregará al cliente.

JH Inversiones dará inicio a sus operaciones previas en julio del año 2024, serán 6 meses de duración de la fase 0 del proyecto. Se iniciará realizando un estudio de mercado y planificación del proyecto, para validar su factibilidad y futuro rendimiento. Luego, se hará una evaluación financiera tomando la decisión sobre las fuentes de financiamiento necesarias para la inversión en la construcción de la aplicación. Una vez se haya elegido el proveedor tercerizado a cargo de la aplicación, se corren los tiempos de entrega que para el caso consiste en 5 meses. El proyecto de levantamiento de la aplicación y la página web estarán supervisados por el Project Manager.

Los otros asuntos administrativos necesarios estarán bajo la responsabilidad del Gerente General como la contratación del personal y alquiler de la oficina. En el año 2025, se proyecta un gran lanzamiento del servicio al mercado invirtiendo en diversos medios comunicacionales para alcanzar el tráfico en la página web y la app.

## Figura 6.1

### Diagrama de Gantt



### 6.1.2 Asignación de recursos

Para el logro de los objetivos planteados, la Gerencia General destinará recursos tecnológicos y humanos. En primer lugar, la empresa facilitará todos los equipos y accesorios necesarios para que puedan realizar sus labores, además de equipos que le ayudarán a sentir la oficina como su hogar, ello para lograr alcanzar el máximo rendimiento de los colaboradores. En segundo lugar, se dispondrá de un equipo humano capacitado y especializado, alineados con la cultura de la organización, por lo tanto, se podrá consolidar la comunicación y trabajo en equipo para el logro de los planes trazados.

### 6.1.3 Responsabilidades

A continuación, se detalla las principales responsabilidades de los líderes de los equipos dentro de la organización con el fin de alcanzar los objetivos. Se tangibilizará los avances de las estrategias mediante la medición de los indicadores.

**Tabla 6.1***Principales responsabilidades y objetivos por área*

<b>Objetivos</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>
Comercial y Marketing			
Incrementar el nivel de satisfacción de las usuarias	Se enviarán formularios online para medir el rendimiento de la app y buscar recomendaciones/feedback para mejorar cada vez más	NPS	Analista de marketing y comercial
Aumentar el número de membresías en 10%	Incrementar la inversión en campañas de atracción de tráfico	Ratio de conversión	
Incrementar el número de descargas de la aplicación en 20%	Mejorar el posicionamiento de la aplicación en la tienda de apps	# de descargas	
Recursos Humanos			
Disminuir la tasa de rotación del personal	Otorgar feedback constante y capacitación a los trabajadores	Tasa de rotación del personal	Gerente General
Aumentar el nivel de satisfacción de los colaboradores	Realizar reuniones de integración y dinámicas en equipo	Nivel de satisfacción de cada colaborador	
Sistemas			
Disminuir el número de incidencias/bugs de la app	Contar con soporte técnico 24/7 que también prevenga y se anticipe a las incidencias	# de averías	Proyect Manager
Optimizar y mejorar constantemente la aplicación móvil	Constante innovación y desarrollo, búsqueda de nuevas tecnologías	# de actualizaciones de la app	
Disminuir los riesgos de vulnerabilidad y ataque cibernético	Reforzar el sistema seguro mediante la encriptación de base de datos y algoritmos	# de ataques cibernéticos	
Finanzas			
Incrementar la facturación en 10%	Aumentar el portafolio de servicios (producto ampliado) de la aplicación	Margen operativo	Gerente General
Aumentar la rentabilidad de la empresa en 5%	Mejorar los costos de los proveedores mediante contratos y beneficios mutuos	VAN Económico	

**6.1.4 Comunicación interna**

Los avances, consultas y reportes se dirigen directamente a la Gerencia General desde el líder de cada equipo, sea la analista del área de marketing y comercial, y el Proyect Manager del área de sistemas.

Se elaborará un cronograma de reuniones semanales, cada viernes en la mañana para exponer la situación actual del avance de cada objetivo planteado por área y por organización junto con todo el equipo. En las reuniones, se evaluarán las estrategias planteadas, para monitorear el progreso de acuerdo a las métricas y establecer controles necesarios o redefinir la estrategia según sea el caso. Se seguirá la agenda de la reunión

para evitar pérdida de tiempo o brindar información que no sea necesaria para el tema en desarrollo.

Un factor muy importante se trata de la retroalimentación constante que brindará el Gerente General en los comités y también de forma individual con cada colaborador siguiendo en línea un liderazgo asertivo y reforzando el trabajo en equipo con todos los miembros de la organización.

# CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN Y CONTROL

## CONTINUO

### 7.1 Evaluación

#### 7.1.1 Establecimiento de criterios de evaluación

Una vez se ha realizado se ha desarrollado el plan de acción, donde se detallan los objetivos, estrategias y acciones por cada subsistema de la organización, es necesario también revisar cómo se evaluarán los objetivos planteados. Se creará un marco de criterios de evaluación que incluyan métricas cuantitativas y cualitativas, de preferencia se recomienda utilizar indicadores cuantitativos ya que permite obtener resultados más confiables y analizarlos mediante herramientas de Data Analytics en base a la información histórica.

A continuación, se detallan los principales KPI's de evaluación en la figura siguiente.

**Figura 7.1**

*9 KPI's en el marketing móvil*



*Nota. De App analytics: métricas para Apps en el Mktg móvil, Marketing-analítico, 2019*  
(<https://www.marketing-analitico.com/analitica-web/app-analytics-metricas-kpi-app-movil/>)

### **7.1.2 Monitoreo del progreso**

Cada día en la mañana el líder del equipo enviará un reporte detallado sobre las principales métricas bajo su responsabilidad. De esta forma se establecerá un monitoreo cercano de parte de la Gerencia, quien siempre brindará el apoyo y soporte necesario para alcanzar los objetivos planteados. Por ello, es muy importante fomentar la cultura del trabajo en equipo y responsabilidad colectiva.

### **7.1.3 Evaluación de la estrategia**

Mediante el análisis de los reportes entregados, la Gerencia General realizará proyecciones en base a la información disponible con la finalidad de estudiar el status de las estrategias trazadas por cada equipo. Se valida si se llegará a cumplir la estrategia en el plazo indicado o no, en caso negativo, se debe prevenir la situación y aplicar el plan de contingencia. Asimismo, considerar que, dado a la industria, las estrategias podrían ir cambiando constantemente, significa Administración Interactiva.

## **7.2 Control**

### **7.2.1 Acciones correctivas**

La etapa del control juega un papel crucial en la ejecución del plan de negocios, permite identificar el cuello de botella, saber dónde debemos asignar mayores recursos y qué estrategias deben innovarse para llegar a la meta trazada.

## Figura 7.2

### Balanced Scorecard

OBJETIVOS	Indicador	Valor Meta
<b>Financiero</b>		
Aumentar el margen operativo en 10%	Utilidad Operativa	Utilidad operativa 5% >
Incrementar la rentabilidad del negocio	Van Económico	TIR>WACC
<b>Clientes</b>		
Incrementar el número de suscripciones colocadas	# de suscripciones	Incremento de suscripciones= 10% mensual
Aumentar el nivel de descargas de Closet Match	# de descargas de la app	Incremento de descargas= 15% mensual
<b>Procesos internos</b>		
Mejorar el posicionamiento de la aplicación en las tiendas de apps	Ranking de ubicación de la app	Ubicar la app dentro de las 10 apps más descargadas de Play Store
<b>Recursos Humanos</b>		
Disminuir la tasa de rotación del personal	Tasa de rotación del personal	Índice de rotación de personal < 5%
Aumentar el nivel de satisfacción de los colaboradores	Nivel de satisfacción de cada colaborador	Índice de satisfacción de colaboradores > 90 %

### 7.2.2 Revisión de presupuesto

La Gerencia evaluará los estados financieros, luego de la ejecución al cierre de mes o de forma trimestral. La elaboración de los balances económicos y fiscales estarán a cargo del contador externo, brindando la información confidencial directamente a la Gerencia General. Los principales indicadores que demuestran el status y sostenibilidad del negocio serán los siguientes:

- COK: se trata del costo de oportunidad del capital.
- WACC: se refiere al rendimiento que una empresa debe alcanzar para cubrir los costos de financiamiento de sus inversiones.
- EBITDA: brinda el panorama de los ingresos menos gastos al momento del corte de la operación.

### 7.2.3 Revisión de riesgos

Los principales riesgos que afectarían los resultados de la compañía son dos: el número de suscripciones vendidas y el rendimiento de la aplicación móvil.

En primer lugar, es necesario que la empresa realice una fuerte campaña de inversión publicitaria en los medios digitales más concurridos por el público objetivo. De

esta forma la marca se hará conocida y podrá tener mayor oportunidad de mejorar la tasa de conversión.

En segundo lugar, el Project Manager debe revisar constantemente el rendimiento de la app. Es vital que funcione adecuadamente, no se laguee y no esté lenta, para poder brindar la mejor experiencia online al usuario y así aumentar su tiempo de uso de la herramienta.

#### **7.2.4 Adaptación del plan**

Conforme la Gerencia General vaya recibiendo los avances de los líderes de los equipos y también revisando los estados financieros, se podrá percatar a tiempos si alguna acción no trae el resultado esperado para lograr el objetivo trazado. En consecuencia, en las reuniones de agenda mensual, se revisará en equipo para llegar a un consenso y fomentar la participación en desarrollar las mejores prácticas y adaptar el plan trazado de ser necesario. Recordar también que la empresa funcionará en un sector muy dinámico por los avances grandes de la tecnología y los cambios del EDV, entonces el plan estratégico tendrá carácter adaptable y responderá bien al entorno.

## CONCLUSIONES

- De acuerdo a los factores externos de la industria como los económicos, sociales y ambientales, Closet Match sí podrá ser una herramienta que alcance éxito durante su participación en el mercado.
- Se comprobó mediante el focus group y las encuestas realizadas que las mujeres tienen como punto de dolor el no saber cómo vestirse y demorarse al momento de crear un outfit. Entonces, la aplicación tendrá mayor aceptación porque resolverá un problema cotidiano que genera estrés y frustración en las usuarias.
- Se optó por tercerizar el desarrollo del aplicativo tanto móvil y de la página web con el fin de disminuir costos y para mantener el control del proyecto, se asignó al Project Manager quien será responsable de la correcta ejecución de acuerdo a los parámetros brindados al proveedor.
- Como resultados financieros, obtenemos el VAN y el TIR positivos, lo cual significa que el proyecto Closet Match es rentable de cara a los accionistas y el equipo de trabajo.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a futuro incluir el servicio online de especialistas de styling y personal shopper dentro de la aplicación. De esta forma, se logrará ofrecer un paquete completo en un solo lugar, generando un ecosistema de asesoría digital en moda número 1 en el país.
- Conforme avancen las cifras financieras en el país, la aplicación podría incursionar en otros mercados internacionales, comenzando en países locales como Chile, Argentina y Colombia.
- Se aconseja la constante actualización de los sistemas de seguridad para evitar la vulnerabilidad y ataques cibernéticos de entes externos.
- Crear un programa de fidelización para las usuarias que no están suscritas a la membresía. De acuerdo al tiempo de uso y cantidad de clic a funcionalidades, se le asignará una determinado puntaje que podrán canjear en desbloquear funciones avanzadas. Solo podrá ser usado un máximo de dos veces al mes.

## REFERENCIAS

- 20 minutos. (2023). *Armario virtual: cinco apps para combinar la ropa y conocer tu talla, adiós a las colas*. <https://www.20minutos.es/mujer/moda/armario-virtual-apps-combinar-ropa-5119668/>
- Adsterra Blog. (2024). *¿Cómo monetizar una App? 12 Formas para ganar dinero con aplicaciones*. <https://adsterra.com/blog/es/como-monetizar-app/>
- Agéndalo. (s.f.). *Transforma tu gestión de reservas y conecta mejor con tus clientes*. <https://agendalo.io/>
- Agros. (s.f.). *Amor al campo*. <https://agros.tech/index.html>
- Alvarado Vargas, F. (2024, 30 de enero). *Desafíos de la ciberseguridad para el 2024*. Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/desafios-de-la-ciberseguridad-para-el-2024>
- Amazon Web Services. (s.f.). *Almacenamiento en la nube en AWS*. [https://aws.amazon.com/es/products/storage/?nc2=h\\_ql\\_prod\\_st\\_s](https://aws.amazon.com/es/products/storage/?nc2=h_ql_prod_st_s)
- Angulo, J. (2024, 7 de abril). *De bolsas plásticas a accesorios de moda sostenible: esta es la técnica innovadora utilizada por una marca peruana*. Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2024/04/04/bolsas-plasticas-se-convierten-en-accesorios-de-moda-sostenible-esta-es-la-tecnica-innovadora-utilizada-por-marca-peruana/>
- Apurata. (s.f.). *Préstamos rápidos, seguros, privados, 100% online*. <https://apurata.com/>
- Arellano: “Los estilos de vida son estables y se mantienen ante una crisis”. (2022, 21 de junio). *Perú Retail*. <https://www.peru-retail.com/arellano-los-estilos-de-vida-de-los-peruanos-son-estables-y-se-mantienen-ante-una-crisis/>
- Arsys. (2024, 30 de julio). *¿Qué es OWASP? ¿Qué es OWASP TOP 10?* <https://www.arsys.es/blog/owasp>
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. (2024). *Niveles Socioeconómicos 2023-2024*. <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2024a). *Bonos del Tesoro EE.UU. - 5 años (%)*. <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04718XD/html>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2024b). *Spread - EMBIG Perú (pbs)*. <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04709XD/html>

- BDO Perú. (2024). *La Importancia de las Estructuras Organizacionales y las Personas Alineadas al Negocio*. <https://www.bdo.com.pe/es-pe/publicaciones/consultoria-de-negocios/2024/la-importancia-de-las-estructuras-organizacionales-y-las-personas-alineadas-al-negocio>
- Bonifacio Camargo, T. (2024). *El impacto del marketing digital en la intención de compra de los consumidores de ropa deportiva en Lima Metropolitana, 2023* [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/20314>
- Breem. (2021). *Los sectores más contaminantes del planeta y sus soluciones*. <https://breem.es/sectores-mas-contaminantes-del-planeta/>
- Briceño, F. (2024, 5 de abril). ¿Por qué investigan a la presidenta de Perú y qué efecto podría tener en su gobierno? *Los Angeles Times*. <https://www.latimes.com/espanol/internacional/articulo/2024-04-05/ap-explica-por-que-investigacion-a-la-presidenta-de-peru-y-que-efecto-podria-tener-en-su-gobierno>
- Cheng, M. (2022). *Una mirada al sector durables, en los hogares peruanos*. Kantar. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2022-peru-productos-durables#:~:text=Comprar%20ropa%20es%20un%20h%C3%A1bito,hogares%20redujeron%20m%C3%A1s%20su%20gasto.>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2013). *Perú: Población 2013*. [https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/MR\\_201311\\_01.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/MR_201311_01.pdf)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2014). *Perú: Población 2014*. [https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/MR\\_201405\\_1.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/MR_201405_1.pdf)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2015). *Perú: Población 2015*. [https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr\\_201511\\_03.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr_201511_03.pdf)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2016). *Perú: Población 2016*. [https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr\\_201608\\_01.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr_201608_01.pdf)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2017). *Perú: Población 2017*. [https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr\\_poblacion\\_peru\\_2017.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr_poblacion_peru_2017.pdf)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2018). *Perú: Población 2018*. [https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr\\_poblacional\\_peru\\_201805.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr_poblacional_peru_201805.pdf)

- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2019). *Perú: Población 2019*.  
[https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/mr_poblacional_peru_201905.pdf)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2021). *Perú: Población 2021*.  
[https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market\\_Report\\_Mayo.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market_Report_Mayo.pdf)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2022). *Perú: Población 2022*.  
<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2023). *Perú: Población 2023*.  
[https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market\\_Report\\_Poblaci%C3%B3n\\_2023.pdf](https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/Market_Report_Poblaci%C3%B3n_2023.pdf)
- Irais, S. (2024, 6 de junio). Hablar y ver: evolución de la IA en 2024, según líder digital del Tec. *Conecta*. <https://conecta.tec.mx/es/noticias/nacional/institucion/hablar-y-ver-evolucion-de-la-ia-en-2024-segun-lider-digital-del-tec>
- Congreso de la República del Perú. (2011). *Ley de protección de datos personales*. Diario Oficial El Peruano del 3 de julio de 2011.  
<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29733.pdf>
- Congreso de la República del Perú. (2023). *Ley que promueve el uso de la inteligencia artificial en favor del desarrollo económico y social del país*. Diario Oficial El Peruano del 5 de julio de 2023.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5038703/ley-que-promueve-el-uso-de-la-inteligencia-artificial-en-fav-ley-n-31814.pdf?v=1692895308>
- Crisis sin fin en Perú: un nuevo escándalo sacude al Gobierno de Dina Boluarte. (2024, 8 de marzo). *France 24*. <https://www.france24.com/es/programas/el-debate/20240308-tesis-sin-fin-en-per%C3%BA-un-nuevo-esc%C3%A1ndalo-sacude-al-gobierno-de-dina-boluarte>
- Damodaran, A. (2024, enero). *Betas by Sector (US)*.  
[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- Design Thinking España. (2024, 6 de julio). *Lienzo de propuesta de valor*. <https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/lienzo-de-propuesta-de-valor>
- Dongee. (2021, 24 de abril). *¿Cuánto paga Google AdSense? Todo lo que debes saber*.  
<https://www.dongee.com/tutoriales/cuanto-paga-google-adsense/>
- Durand-Hayes, S., Gooding, M., Crane, B., Mani, R., & Pedersen, K. (2024, 15 de mayo). *Voice of the Consumer Survey 2024: Shrinking the consumer trust deficit* [Encuesta La Voz del Consumidor 2024: Reducir el déficit de confianza de los consumidores]. PriceWaterhouseCoopers. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/c-suite-insights/voice-of-the-consumer-survey.html>

- Ebiz. (2024, 17 de enero). *Este año el mercado de Video Streaming en Perú bordeará los US\$203 millones*. <https://ebiz.pe/noticias/este-ano-el-mercado-de-video-streaming-en-peru-bordeara-los-us203-millones/>
- Fariña, N. (2023, 7 de febrero). *¿Qué hacemos con la ropa usada? La industria de la moda comienza a dar respuestas*. *El País*. <https://elpais.com/sociedad/moda-futuro-y-accion/2023-02-07/que-hacemos-con-la-ropa-usada-la-industria-de-la-moda-comienza-a-dar-respuestas.html>
- Gastulo Palacios, R. (2024, 2 de enero). *El 2024 será el año de la recuperación económica*. *El peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/232570-el-2024-sera-el-ano-de-la-recuperacion-economica/>
- Evolbit. (s.f.). *Empresa de desarrollo de apps móviles/web Perú*. <https://evolbit.net/>
- EYNG – Estrategias y Negocios. (2024, 15 de mayo). *Consumidores están dispuestos a pagar más por la sostenibilidad*. <https://eyng.pe/web/2024/05/17/consumidores-estan-dispuestos-a-pagar-mas-por-la-sostenibilidad/>
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General* (10.<sup>a</sup> ed.). Librería "El Ateneo" Editorial.
- Forbes. (2024). *Listado Forbes. Estas son las 100 mejores startups de Perú en 2024*. <https://forbes.pe/editors-pick/2024-07-02/listado-forbes-estas-son-las-100-mejores-startups-de-peru-en-2024>
- Gonzalez Litman, T. (2023). *Los peruanos gastan más en moda que los demás países de la región Andina*. Fashion Network. <https://pe.fashionnetwork.com/news/Los-peruanos-gastan-mas-en-moda-que-los-demas-paises-de-la-region-andina,1555080.html>
- GooApps. (2022). *¿Cuánto cuesta subir una aplicación a una app store?* [https://gooapps.es/2022/02/21/cuanto-cuesta-subir-una-aplicacion-a-una-app-store/?utm\\_source=youtube&utm\\_campaign=video+cuantocuesta](https://gooapps.es/2022/02/21/cuanto-cuesta-subir-una-aplicacion-a-una-app-store/?utm_source=youtube&utm_campaign=video+cuantocuesta)
- Google. (s.f.). *Google AdSense: Gane dinero con la monetización de su sitio web*. <https://adsense.google.com/intl/es-419/start/>
- Google. (s.f.). *Reparto de ingresos de AdSense - Ayuda de Google AdSense*. [https://support.google.com/adsense/answer/180195?hl=es-419&sjid=5547496610725261757-SA&visit\\_id=638583942729552255-2204772519&ref\\_topic=1319755&rd=1](https://support.google.com/adsense/answer/180195?hl=es-419&sjid=5547496610725261757-SA&visit_id=638583942729552255-2204772519&ref_topic=1319755&rd=1)
- Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores. (2022, 7 de febrero). *Descubre las 5 fuerzas de Porter y cómo aprovecharlas*. <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>
- Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores. (2023, 6 de diciembre). *Las 10 tendencias de emprendimiento que marcarán el 2024*. <https://www.iebschool.com/blog/las-10-tendencias-de-emprendimiento-que-marcaran-lean-startup/>

- Higueras, M. (2024, 1 de abril). Perú y su estado “normal” de crisis política: la presidenta investigada por su patrimonio. *Libertad Digital*.  
<https://www.libertaddigital.com/internacional/latinoamerica/2024-04-01/peru-y-su-estado-normal-de-crisis-politica-la-presidenta-investigada-por-su-patrimonio-7112550/>
- Immune Technology Institute. (2021, 5 de agosto). *7 ejemplos de uso de inteligencia artificial en el día a día*. <https://immune.institute/blog/7-ejemplos-de-uso-de-inteligencia-artificial-en-nuestro-dia-a-dia/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024a). *Perú: Comportamiento de los Indicadores del Mercado Laboral a nivel Nacional en Lima y en 26 Ciudades*.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6350623/5575916-peru-comportamiento-de-los-indicadores-del-mercado-laboral-a-nivel-nacional-y-26-ciudades-primer-trimestre-2024.pdf?v=1715784952>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024b, 15 de mayo). *Población ocupada del país alcanzó 17 millones 159 mil 100 personas en el primer trimestre de 2024*. Plataforma Del Estado Peruano.  
<https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/954538-poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-17-millones-159-mil-100-personas-en-el-primer-trimestre-de-2024>
- Ipsos. (2019a). *Comprador en línea*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2550>
- Ipsos. (2019b). *Estadística Poblacional 2019 Lima Metropolitana*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2492>
- Ipsos. (2020, 11 de diciembre). *Hábitos y usos hacia el smartphone 2020*.  
<https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-y-usos-hacia-el-smartphone>
- Ipsos. (2021a). *Compras por internet 2021*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2613>
- Ipsos. (2021b). *El internet de cada día. Hábitos y actitudes hacia el internet*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2618>
- Ipsos. (2021c). *El peruano digital*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2626>
- Ipsos. (2021d). *Perfiles Socioeconómicos Lima Metropolitana 2021*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2621>
- Ipsos. (2022). *¿Cómo están pagando los peruanos en el 2022?*  
<https://www.ipsos.com/es-pe/como-estan-pagando-los-peruanos-en-el-2022>
- Ipsos. (2023). *Compras por internet 2023*.  
<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-10/compras%20por%20internet%202023.pdf>
- Ipsos. (2024a). *El consumidor 2024: expectativas, actitudes y tendencias*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2705>

- Ipsos. (2024b). *El consumidor en el 2024*.  
[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-03/El%20consumidor%20en%20el%202024\\_V5\\_21Mar24%20%28Presentaci%C3%B3n%20evento%29\\_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-03/El%20consumidor%20en%20el%202024_V5_21Mar24%20%28Presentaci%C3%B3n%20evento%29_0.pdf)
- Ipsos. (2024c). *Perfiles zonales de Lima Metropolitana 2024*.  
<https://peru.ipsoslatam.com/marketingdataplus/user/miestudio/2703>
- Ipsos. (2024d). *Promoviendo valores democráticos y diálogo en el Perú*.  
[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-03/23-068418-01PRESEN\\_V6\\_04Mar24.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-03/23-068418-01PRESEN_V6_04Mar24.pdf)
- Irais, S. (2024, 6 de junio). *Hablar y ver: evolución de la IA en 2024, según líder digital del Tec*. Conecta. <https://conecta.tec.mx/es/noticias/nacional/institucion/hablar-y-ver-evolucion-de-la-ia-en-2024-segun-lider-digital-del-tec>
- Lean Construction Mexico. (2020). *Teoría de Fayol, funciones y principios de administración*.  
<https://www.leanconstructionmexico.com.mx/post/teor%C3%ADa-de-fayol-funciones-y-principios-de-administraci%C3%B3n>
- Madrid Ad School. (2023, agosto). *Ventajas y objetivos de la publicidad en Apps móviles*. <https://madridadschool.com/publicidad-y-apps/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Informe de actualización de proyecciones macroeconómicas 2024-2027*.  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/IAPM\\_2024-2027.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2024-2027.pdf)
- Moda peruana: Insights y tendencias para su transformación en el 2024. (2024, enero). *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/moda-peruana-insights-y-tendencias-para-su-transformacion-en-el-2024/>
- Modaes. (2024, 22 de mayo). *La matriz de Temu dispara su crecimiento hasta un 131% en el primer trimestre de 2024*. <https://www.modaes.com/empresa/la-matriz-de-temu-dispara-su-crecimiento-hasta-un-131-en-el-primer-trimestre-de-2024>
- Organización de Naciones Unidas. (2023). *Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles*.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., Bernarda, G., & Papadacos, P. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Deusto.
- Plataforma del Estado Peruano. (2023, 21 de julio). *Registrar la marca de producto o servicio de tu negocio en Indecopi*. <https://www.gob.pe/333-registrar-la-marca-de-producto-o-servicio-de-tu-negocio-en-indecopi>
- Quispe Velásquez, M. L. (2019). *Plan de negocios para el diseño e implementación de una aplicación para teléfonos móviles que facilita las compras en los supermercados* [Trabajo de investigación para optar el grado académico de

Maestro en Administración y Dirección de Negocios]. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/10599>

- Revoredo, A. (2024, 23 de abril). Protección de datos personales: un imperativo legal y ético para las empresas en la era digital. *Amcham News*.  
<https://amcham.org.pe/news/proteccion-de-datos-personales-un-imperativo-legal-y-etico-para-las-empresas-en-la-era-digital/>
- Riesgo país se redujo en 10 puntos básicos en primer trimestre. (2024, 1 de abril). *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/240354-riesgo-pais-se-redujo-en-10-puntos-basicos-en-primer-trimestre>
- Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., Pilar, D., & Lucio, B. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.  
<https://sistemas.unicesar.edu.co/documentossistemas/sampieri.pdf>
- Seidor. (2023, 3 de enero). *Seguridad de las aplicaciones móviles: ¿Cómo garantizarla?* <https://www.seidor.com/blog/seguridad-aplicaciones-moviles#medidas-basicas-en-seguridad-para-aplicaciones-moviles>
- Style DNA. (s.f.). *We're here to assist with your everyday style dilemmas*.  
<https://styledna.ai/>
- Sustenomics. (2024, 30 de mayo). *Los consumidores están dispuestos a pagar un sobreprecio de sostenibilidad del 10%*. <https://sustenomics.com/los-consumidores-estan-dispuestos-a-pagar-un-sobreprecio-de-sostenibilidad-del-10/>
- Tafur, L. (2023, 29 de marzo). *Comportamiento del Consumo de ropa y calzado en el Perú*. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2023-wp-peru-consumo-ropa-y-calzado>
- Telva. (2022, 2 de marzo). *Las mejores redes sociales para consumir y hablar de moda*. <https://www.telva.com/moda/noticias/2022/03/02/621f548d02136e8f808b45e5.html>
- Tendencias en el negocio de la moda. (2024, 13 de febrero). *El Peruano*.  
[https://www.elperuano.pe/noticia/235767-tendencias-en-el-negocio-de-la-moda#google\\_vignette](https://www.elperuano.pe/noticia/235767-tendencias-en-el-negocio-de-la-moda#google_vignette)
- Tpop. (s.f.). *Moda circular: ¿qué es y por qué es importante?*  
<https://www.tpop.com/es/blog/what-is-circular-fashion>
- Universidad de Boyaca. (2018, agosto). *El vestir, un problema para la sociedad*.  
<https://www.uniboyaca.edu.co/es/centro-informacion/noticias/el-vestir-un-problema-para-la-sociedad>
- Universidad de Lima. (2024). *Reporte trimestral socioeconómico y de bienestar*.  
[https://www.ulima.edu.pe/sites/default/files/page/file/report-trimestral-socioeconomico-y-de-bienestar\\_septiembre2024.pdf](https://www.ulima.edu.pe/sites/default/files/page/file/report-trimestral-socioeconomico-y-de-bienestar_septiembre2024.pdf)

Velarde Marín, A. A. (2021). *Plan de negocio para Atenea accesorios* [Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/13837>

Viza Tumbalobos, J. E. (2023). *Plan de negocios para implementar una pastelería artesanal*. [Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/19155>



## **ANEXOS**

## Anexo 1: Guía de entrevista para focus group

### Tema 1: Industria de moda

- ¿Qué piensan de la industria de la moda actual?
- ¿Consumen marcas locales o tiendas de fast fashion como Zara?
- ¿Prefieren ropa de calidad o de moda?
- ¿Cómo se enteran de las tendencias de moda?
- ¿Qué saben de la contaminación que genera la industria de la moda? dato, es la segunda industria más contaminante del mundo
- ¿Qué conocen de la moda circulante?
- Conocen el caso de Bangladesh y las condiciones laborales paupérrimas de la industria de la moda?

### Tema 2: actitudes y consumo propio

- ¿Dónde suelen hacer sus compras de ropa?
- ¿Con qué frecuencia compran ropa?
- ¿Han comprado ropa de segunda mano?
- ¿Han donado alguna vez ropa?
- ¿Qué hacen con la ropa que no les queda/no les gusta?
- ¿De dónde sueles inspirarte para vestirte?
- ¿Qué estilos de vestir manejan?
- ¿Siguen a influencers de moda? ¿A quienes?
- ¿Les gusta comprar ropa en tienda u online?
- ¿Qué factores son decisivos para hacer compras online?
- ¿Suelen prestarse ropa entre amigas?

### Tema 3: problemática de “no saber qué prenda vestir”

- ¿Consideras que te demoras en elegir un outfit? ¿Cuánto tiempo?
- ¿Qué factores crees que influyen en la demora de decisión en elegir un outfit?
- ¿Cómo afrontas o qué haces cuando no sabes qué ropa ponerte?
- ¿A quienes envías foto de tu outfit o pides consejos de qué ponerte?
- ¿En qué tipo de salida consideras que demoras más en elegir un outfit?
- ¿Qué consideras que puedes hacer para ahorrar tiempo eligiendo un outfit?
- ¿Les suele pasar que sienten que no tienen ropa cuando abren su closet?
- Si tuvieras a la mano una herramienta de creación de outfits, ¿la usarías? ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar si se tratase de una membresía mensual?
- ¿De qué manera evitas repetir prendas?
- ¿De qué manera crees que un buen outfit ayude en tu estado de ánimo?
- ¿Qué criterios utilizas para combinar prendas y así armar un look ?
- ¿Qué consideras que proyecta una mujer que se viste bien?

#### Tema 4: introducir discretamente mi proyecto

He pensado en una nueva herramienta que trabaje con Inteligencia Artificial y nos ayude a ahorrar tiempo en armar looks en base a nuestro closet...

- ¿Cómo se imaginan que sería la herramienta?
- ¿Qué funcionalidades les gustaría que tenga?
- ¿Cómo la implementarían?
- ¿Qué nombre le pondrían?

## Anexo 2: Encuesta filtro

Preguntas Respuestas **100** Configuración

### ENCUESTA

Descripción del formulario


¿Estaría dispuesto a usar una aplicación de moda que arme outfits en base a su closet?

Sí ×

No ×

Agregar una opción o [agregar "Otros"](#)

Opción múltiple



## Anexo 3: Encuesta final

Preguntas Respuestas **122** Configuración

Sección 1 de 4

### ENCUESTA

¡Hola! Estamos realizando esta breve encuesta para evaluar la factibilidad de un plan de negocios. Sus respuestas serán confidenciales y recuerde que no existen respuestas correctas.

Esperamos contar con su apoyo y, por favor, conteste con total sinceridad :)

Correo electrónico \*

Correo electrónico válido

Este formulario recopila correos electrónicos. [Cambiar la configuración](#)

Seleccione su género \*

Mujer

Hombre

Seleccione su edad \*

De 06 a 12 años

De 13 a 17 años

De 18 a 24 años

De 25 a 39 años

De 40 a 55 años

Seleccionar el distrito de Lima Metropolitana donde vive \*

- Zona 1: Ventanilla, Puente Piedra, Comas, Carabaylo.
- Zona 2: Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.
- Zona 3: San Juan de Lurigancho.
- Zona 4: Cercado, Rimac, Breña, La Victoria
- Zona 5: Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino
- Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.
- Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.
- Zona 8: Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.
- Zona 9: Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.
- Zona 10: Callao, Bellavista, La Perla, La Punta y Carmen de la Legua.

¿Con qué frecuencia compras un producto o adquieres un servicio a través de tu celular? (Uso \* de app de taxis, comida, billetera digital, yape)



- Todos los días

- Todos los días
- Casi todos los días
- Ocasionalmente
- Casi nunca
- Nunca

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 4

Problemática/necesidad



Descripción (opcional)

¿Cuánto tiempo consideras que te toma en armar un outfit? \*

- Menos de 5 minutos
- Entre 5 a 15 minutos
- Entre 15 a 30 minutos
- Más de 30 minutos
- Otra...

¿De dónde te inspiras para armar looks? \*

- Pinterest
- Tik tok
- Instagram

¿De dónde te inspiras para armar looks? \*

- Pinterest
- Tik tok
- Instagram
- Influencers
- Revistas de moda
- Círculo de amistades
- Vitrinas y catalogos de retails
- Otra...

¿En qué tienda(s) compras tu ropa? \*

- Retails como Falabella, Ripley u Oeschle
- Zara
- HYM
- Gamarra
- Marcas locales
- Otra...

¿Para qué tipo(s) de salida(s) te esmeras más en crear un outfit perfecto? \*

- Trabajo
- Salida con amigas

Cita con tu enamorado

Almuerzo familiar

Otra...

¿Qué factores son decisivos para elegir descargar una app? \*

	Nada Importan...	Poco importante	Indiferente	Muy importante	Demasiado im...
Interfaz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de memoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo de in...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grado de inten...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intuitiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Después de la sección 2 Ir a la siguiente sección

### Sección 3 de 4

#### Proyecto APP



Le presentamos esta novedosa aplicación móvil que **se centra en armar outfits en base a tu ropa actual** para diferente ocasión **en segundos**, gracias a la *Inteligencia Artificial*, de esta forma **ayudamos en ahorrar tiempo** y promovemos la **moda sostenible**.

Te ofreceremos propuestas de outfits únicos y especiales solo para ti. Solo dinos el tipo de salida y nosotros nos encargamos del resto. ¡Déjate sorprender!

Tomaremos en cuenta:

- La hora del día
- Estación, el lugar
- Tus preferencias

¿Adquiriría este servicio (aplicación)? \*

- Sí
- Tal vez
- No

¿Qué tipo de frecuencia cree que usaría la app? \*

- 1 vez por semana
- 3 veces por semana
- Todos los días
- Cada quincena

¿Cuál sería el precio que está dispuesto a pagar por la membresía mensual? \*

- Menos de S/ 15
- Entre S/ 15 y S/ 25
- Entre S/ 25 y S/ 35
- Más de S/ 35

¿Qué tipo(s) de promoción(es) crees que es más atractiva para ti? \*

- Prueba gratis
- Descuentos por paquete de meses de suscripción
- Funciones básicas gratuitas, con pago accedes a funciones avanzadas
- Recomienda la app y recibe un código de descuento

# 15% Similitud general




El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

▸ Bibliografía

---


## Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

---

## Marcas de integridad

### N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**  
21 caracteres sospechosos en N.º de páginas  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 7% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Trabajos del estudiante Universidad de Lima	4%
2	Internet repositorioacademico.upc.edu.pe	1%
3	Internet hdl.handle.net	1%
4	Internet repositorio.ulima.edu.pe	1%
5	Internet repositorio.usil.edu.pe	1%
6	Trabajos del estudiante Universidad San Ignacio de Loyola	0%
7	Internet tesis.pucp.edu.pe	0%
8	Internet upc.aws.openrepository.com	0%
9	Internet conecta.tec.mx	0%
10	Internet www.coursehero.com	0%
11	Internet aplicaciones.ceipa.edu.co	0%

12	Internet	dspace.esoch.edu.ec	0%
13	Internet	repositorio.esan.edu.pe	0%
14	Internet	www.un.org	0%
15	Internet	repositorio.usm.cl	0%
16	Internet	gestion.pe	0%
17	Internet	idoc.pub	0%
18	Internet	repository.javeriana.edu.co	0%
19	Trabajos del estudiante	Pontificia Universidad Catolica del Peru	0%
20	Internet	repositorio.umch.edu.pe	0%
21	Internet	tesis.usat.edu.pe	0%
22	Trabajos del estudiante	Infile	0%
23	Internet	docplayer.es	0%
24	Internet	escuelasdeadministraciondejhasua.blogspot.com	0%
25	Internet	1library.co	0%

26	Trabajos del estudiante	CEIPA Fundación Universitaria CEIPA	0%
27	Trabajos del estudiante	Universidad Rey Juan Carlos	0%
28	Internet	es.scribd.com	0%
29	Internet	www.slideshare.net	0%
30	Trabajos del estudiante	UNIV DE LAS AMERICAS	0%
31	Internet	vdocumento.com	0%
32	Trabajos del estudiante	Universidad de Santiago de Chile	0%
33	Internet	pt.slideshare.net	0%
34	Internet	repositorio.espe.edu.ec	0%
35	Internet	www.attentiongrabbers.ie	0%
36	Trabajos del estudiante	Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados	0%
37	Trabajos del estudiante	Universidad TecMilenio	0%
38	Internet	economis.com.ar	0%
39	Internet	idus.us.es	0%

40	Trabajos del estudiante	Universidad Internacional de la Rioja	0%
41	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Centro del Peru	0%
42	Trabajos del estudiante	Universidad de San Buenaventura	0%
43	Internet	brainly.lat	0%
44	Internet	repositorio.utn.edu.ec	0%
45	Internet	elpais.com	0%
46	Internet	repositorio.uptc.edu.co	0%
47	Internet	vidasana.org	0%
48	Internet	www.grafiati.com	0%
49	Internet	www.iberempleos.es	0%
50	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	0%
51	Internet	repositorio.uladech.edu.pe	0%
52	Internet	repositorio.uti.edu.ec	0%
53	Internet	www.dspace.espol.edu.ec	0%

54	Internet	www.mundialdetango.gov.ar	0%
55	Internet	bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083	0%
56	Internet	cybertesis.unmsm.edu.pe	0%
57	Internet	dspace.unl.edu.ec	0%
58	Internet	ideas.repec.org	0%
59	Internet	prezi.com	0%
60	Internet	repository.icesi.edu.co	0%
61	Internet	www.economia-montevideo.gob.mx	0%
62	Internet	www.eumed.net	0%
63	Internet	www.gnrfan.org	0%
64	Internet	www.hisour.com	0%
65	Internet	www.investigarmqr.com	0%
66	Internet	www.mdx.cat	0%
67	Internet	www.minec.gob.sv	0%

68	Internet	www.uniovi.es	0%
69	Publicación	GOLDEN CONSULTING S.A.C.. "Actualización del Plan de Manejo Ambiental del PA...	0%
70	Internet	dspace.unitru.edu.pe	0%
71	Internet	oa.upm.es	0%
72	Internet	pirhua.udep.edu.pe	0%
73	Internet	repositorio.udesa.edu.ar	0%
74	Internet	repositorio.upacifico.edu.ec	0%
75	Internet	www.domestika.org	0%
76	Internet	www.eduteka.org	0%
77	Internet	www.risti.xyz	0%
78	Internet	www.trustenablement.com	0%
79	Publicación	"Discapacidad visual en buses de Santiago : valorizando elementos de un diseño ...	0%
80	Publicación	Elbar Ramírez, Margot Cajigas, David Alejandro. "Modelos de negocio dinámicos",...	0%
81	Internet	authors.repec.org	0%

82	Internet	cdn.www.gob.pe	0%
83	Internet	ddd.uab.cat	0%
84	Internet	docta.ucm.es	0%
85	Internet	documentop.com	0%
86	Internet	documents.worldbank.org	0%
87	Internet	doku.pub	0%
88	Internet	dspace.udla.edu.ec	0%
89	Internet	inaoe.repositorioinstitucional.mx	0%
90	Internet	observatoriorh.cl	0%
91	Internet	pdfslide.tips	0%
92	Internet	repositorio.cientifica.edu.pe	0%
93	Internet	repositorio.espam.edu.ec	0%
94	Internet	repositorio.uchile.cl	0%
95	Internet	repositorio.ucsg.edu.ec	0%

96	Internet	repository.uamerica.edu.co	0%
97	Internet	repository.unipiloto.edu.co	0%
98	Internet	revistas.pucp.edu.pe	0%
99	Internet	vdocuments.es	0%
100	Internet	www.conhist.org	0%
101	Internet	www.digitalbusiness.africa	0%
102	Internet	www.ipsos.com	0%
103	Internet	www.itesca.edu.mx	0%
104	Internet	www.scribd.com	0%
105	Internet	qdoc.tips	0%
106	Internet	www.marketing-analitico.com	0%