



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Negocios Digitales

Tema: Mi Pandora

***Plataforma Digital de Compra y Venta de Indumentaria
de Marca discontinuada y de segunda mano con Servicio
Premium de Tiendas Exclusivas***

Alumno:

Senger, Leonardo

Mentor:

Alejandro Fernández Coya

Buenos Aires, Agosto 2023



MAESTRÍA EN NEGOCIOS DIGITALES

Tema: Mi Pandora

Plataforma Digital de Compra y Venta de Indumentaria de Marca discontinuada y de segunda mano con Servicio Premium de Tiendas Exclusivas

Alumnos:

Senger, Leonardo

Mentor:

Alejandro Fernández Coya

Buenos Aires, Agosto 2023

RESUMEN EJECUTIVO

En el siguiente trabajo de Tesis vamos a profundizar en el rubro de la venta de indumentaria, más precisamente en aquellos mercados y países donde cada vez es más caro poder comprar una prenda nueva o en donde la economía local lleva a los habitantes a buscar oportunidades para cubrir la demanda de ropa y a la vez, satisfacer sus gustos, necesidades, expectativas e incluso generar ingresos a partir de venta de prendas que ya no utilizan o por alguna razón desean vender.

En este caso, vemos que las plataformas digitales pueden ser un facilitador para conectar personas que desean vender indumentaria discontinuada o de segunda mano, con otras personas que tengan el interés de comprar, con un mecanismo de operación distinto a las soluciones y plataformas que están actualmente en el mercado, con características de comercialización distintas (comisiones; geolocalización; logística) y en donde se ofrece una transacción u operación segura, a través de medios de pago electrónicos y un servicio de devolución en el caso que la compra no haya sido la esperada.

El público objetivo es aquel mayor de edad que posee servicios bancarios y que fácilmente puede realizar un pago digital, pero que también está atento a oportunidades de servicios y de productos que ofrece constantemente el mercado en los canales digitales.

Determinadas marcas, estilos o calidad de indumentaria no siempre resultan accesible, y esta plataforma brinda la posibilidad de hacer conectar interesados; e incluso disponibilizar una membresía para aquellas personas que busquen productos con mayor exclusividad como prendas de diseñadores, prendas de autor en excelentes condiciones, y que estos emprendedores consideren ofrecer en este canal en formato de tienda digital exclusiva, con precios preferenciales y con una nueva experiencia.

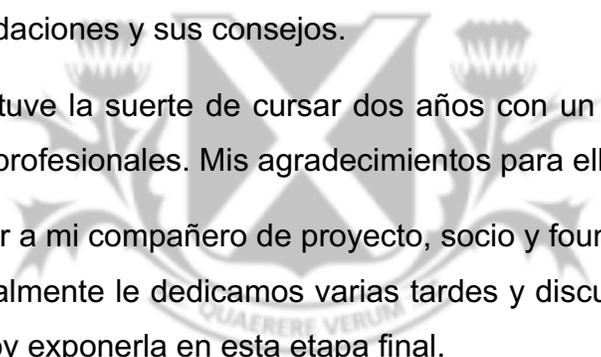
Agradecimientos

En este texto quiero expresar mi entero agradecimiento a mi hija, a mi madre y a mi papá de corazón que me han ayudado a tomar la decisión de realizar mi segunda maestría y me han apoyado en todo momento para realizarla. También quiero agradecer a los profesores de la Maestría en Negocios Digitales de la Universidad de San Andrés y a todo su personal administrativo.

Asimismo, agradecer a mi mentor Alejandro Fernández Coya por su dedicación y tiempo, y por sobre todo guiarme en el trabajo de tesis y compartir conmigo opiniones, recomendaciones y sus consejos.

La realidad es que tuve la suerte de cursar dos años con un grupo humano muy cálido y excelentes profesionales. Mis agradecimientos para ellos también.

Por último agradecer a mi compañero de proyecto, socio y founder Marcos Agustín Jutard con quién realmente le dedicamos varias tardes y discusiones al desarrollo de nuestra idea y hoy exponerla en esta etapa final.



Universidad de
San Andrés

INDICE GENERAL

1.- Portada.....	1
2.- Resumen Ejecutivo.....	2
3. - Agradecimientos.....	3
4.- Indice General	4
5.- Herramientas y Modelos para elaboración del trabajo.....	5
6.- El Cliente	6
7.- Propuesta de Valor.....	31
8.- Product Market Fit.....	39
9.- El tamaño de la oportunidad, la competencia, el contexto y la industria.....	41
10.- Modelo de Negocios.....	51
11.- Go to Market Plan. Estrategia e Implementación.....	55
12.- Mapa de Procesos del Negocio. Modelo Operativo.....	58
14.- Modelo Económico.....	64
15.- Requerimientos de inversión y financiamiento.....	71
16.- Bibliografía	72
17.- Anexo	73

5.- Herramientas y Modelos para elaboración del trabajo

Con el objetivo de tener una mejor comprensión del caso y poder ilustrar el completo análisis, es que se ha decidido en utilizar distintas herramientas y modelos.

5.1. Arquetipo del Cliente

Para describir todas las características del cliente, se utilizará un template en donde se podrá apreciar: demografía, uso de las redes sociales, psicografía, ocasiones y drivers de compra/venta, motivos de la venta/compra, resultados que quiere ganar (*gains*), puntos de “dolor”, problemas, frustración (*pains*) y “sus” deseos realización, acciones y motivos esperables (Jobs to be done).

5.2. Observación del Cliente

Para ilustrar el perfil del cliente se utilizará del Modelo de Value Proposition Canvas, el cual habilitará 2 miradas:

- una más relacionada el perfil (lado derecho del framework)
- otra orientada a la Propuesta de Valor que se logra captar para el desarrollo y propuesta de la Solución (la oportunidad)(lado izquierdo del framework).

5.3. Modelo de Negocio

Con el fin de poder plasmar todos las ideas y visualizar todos los componentes e interacciones que tendrá la el negocio, es que se estará utilizando el *Business Model Canvas*.

Esto nos permitirá tener una perspectiva amplia de la situación, y a partir de ahí profundizar en cada aspecto.

6.- El Cliente

6.1. Descripción del Problema

Actualmente en la Argentina, como también en otros países de Latinoamérica, comprar indumentaria nueva es muy costoso, y cada vez lo es más.

Argentina es uno de los países de la región con ingresos más bajos de la región (convirtiendo este en moneda u\$s) y sus altos niveles de inflación llevan a que los servicios y productos aumenten de manera más acelerada que los ingresos que perciben sus habitantes.

Uno de los fenómenos que trajo la pandemia fue la aceleración de la transformación digital, e incluso en la industria de la indumentaria y textil, muchas marcas, empresas y emprendedores relacionadas a este rubro, además de intentar mantener la oferta en sus tiendas presenciales, incursionaron en el lanzamiento de tiendas digitales de ropa e indumentaria, pero prácticamente todos orientados a productos nuevos.

Dado este contexto, el problema que se quiere abordar es conectar personas que desean vender indumentaria de marca discontinuada o de segunda mano, con otras personas que tengan el interés de comprar, de manera segura y sencilla con bajas barreras de comercialización y atributos de envíos y búsquedas de artículos por geolocalización.

6.2. Segmentos con Oportunidad

En principio se propone focalizarse en personas físicas o jurídicas que estén dispuestas a vender indumentaria de marca discontinuada o de segunda mano, por la necesidad que sea (un negocio, necesidad económica, liberar espacio, etc) en canales digitales, y sobre todo a un público que desea acceder a indumentaria de marca en buen estado sin tener que desembolsar grandes suma de dinero. Siempre a través de pagos digitales. Los segmentos de Clientes estarán focalizados en:

- El nivel socio económico objetivo sería el Clase Media bancarizado con sus variantes (media alta y media baja).

Mercado. Argentina

Argentina			
Total población		46.044.703	
NSE	% Población	Personas	Segmento
Clase alta	5%	2.302.235	ABC1
Clase media alta	17%	7.827.600	C2
Clase media baja	28%	12.892.517	C3
Clase baja superior	13%	5.985.811	D1
Clase baja inferior	37%	17.036.540	D2

(información obtenida desde el sitio web del INDEC ; <https://www.indec.gob.ar/>)

El negocio será un negocio de Plataforma Tipo Marketplace, en donde el Modelo de Negocio se basa en cobro de baja comisiones de cara al comprador.

6.3. Segmentos Objetivos.

El modelo de negocio que se estará abordando, se puede apreciar 2 tipos de Arquetipos de Clientes dependiendo del submodelo de negocio: El Vendedor y El Comprador.

a) Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada:

- a.1. Arquetipo de Cliente Vendedor
- a.2. Arquetipo de Cliente Comprador

b) Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores:

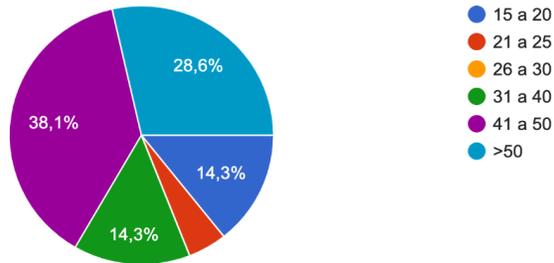
- b.1. Arquetipo de Cliente Vendedor
- b.2. Arquetipo de Cliente Comprador

6.4. Validación de Oportunidad. Encuesta. *Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada.*

• Segmento Vendedor

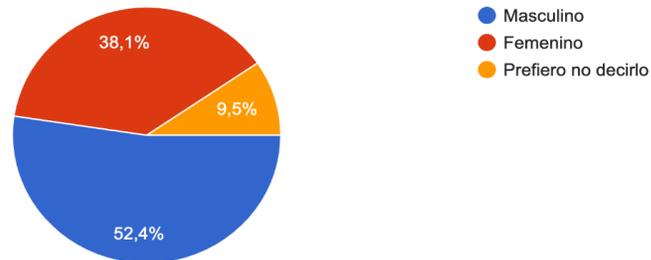
¿Cuál es tu rango de edad?

21 respuestas



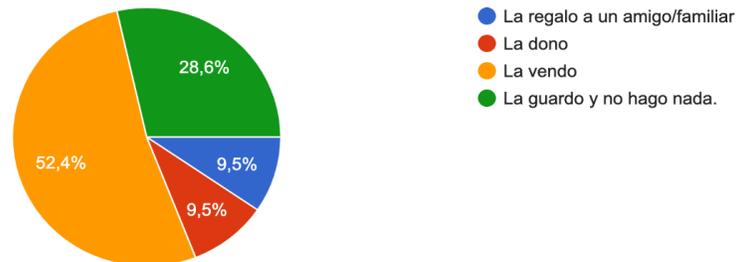
Genero

21 respuestas



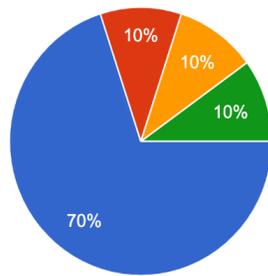
¿Qué hacés cuando tenés ropa de marca en buen estado que ya no usas más?

21 respuestas



¿Por qué no la vendés online?

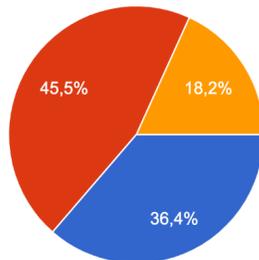
10 respuestas



- No sé como hacerlo
- Me da fiaca el trámite
- No me genera seguridad
- No me interesa venderla

¿A través de qué canal la vendés?

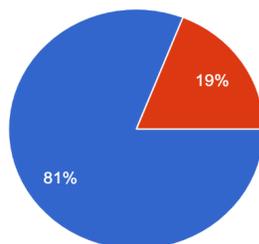
11 respuestas



- De forma presencial en algún negocio que compre ropa usada
- Se la vendo a conocidos
- La vendo a través de un Ecommerce (Mercado Libre - Facebook - etc)

¿Y venderías tu ropa de marca a través de una app si la misma fuese muy sencilla de usar y no te cobrara ningún costo ni comisión?

21 respuestas

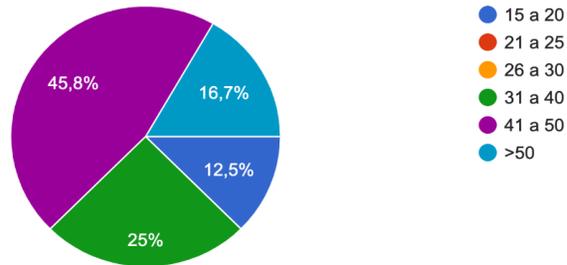


- Si
- No

- **Segmento Comprador**

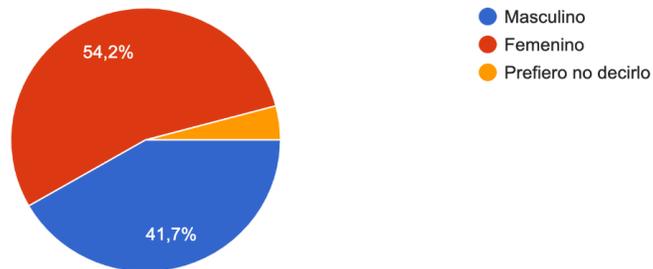
¿Cuál es tu rango de edad?

24 respuestas



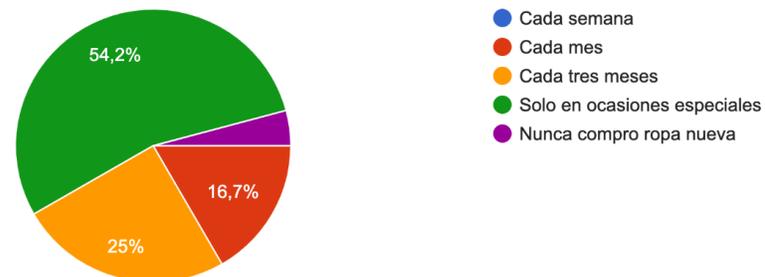
Genero

24 respuestas



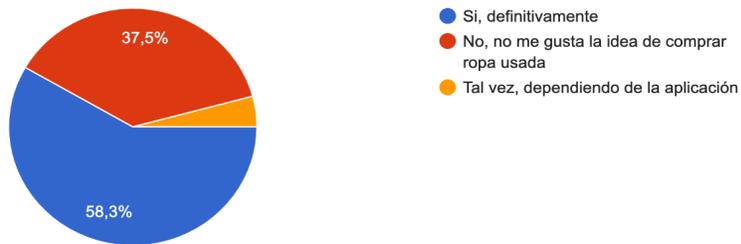
¿Con qué frecuencia comprás ropa nueva?

24 respuestas



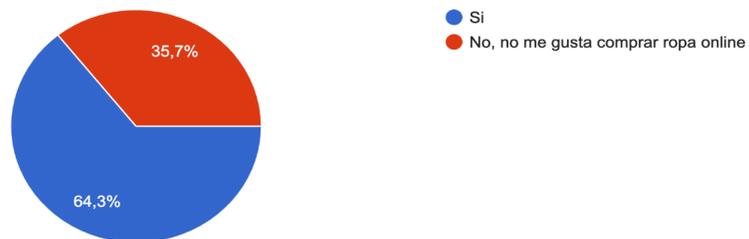
¿Estarías dispuesto a comprar ropa de marca usada en buen estado?

24 respuestas



¿Lo harías a través de una aplicación?

14 respuestas



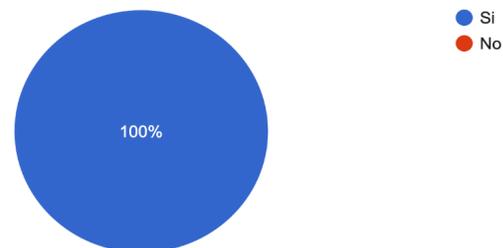
¿Qué te preocupa a la hora de comprar ropa usada en línea?

5 respuestas



¿Y sí te dan la posibilidad de buscar prendas que se vendan cerca de tu casa y te devuelven el dinero sí la transacción no es lo que esperabas, te animarías a comprar?

6 respuestas



Conclusiones & Hallazgos. *Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada.*

Luego de haber realizado una encuesta apuntada al segmento de nivel socio económico (NSE) media, se pudo obtener las siguientes observaciones:

Encuesta Vendedor

- Más del 50% de la población respondió que en la actualidad está buscando la opción de vender su ropa de marca que ya no usa, pero el 30% la acumula sin saber con ella.
- Más de la mitad de la población que vende la ropa, no la vende por internet (online), porque no sabe cómo realizarlo.
- Aproximadamente el 80% de la que vende la indumentaria lo hace a través de canales presenciales a través de locales que compran ropa (perdiendo un alto valor de la prenda) o a través de conocidos.
- El 80% de los consultados estaría interesado en poder vender la ropa a través de una app, de manera rápida, sencilla sin tener que pagar comisión.

Encuesta Comprador

- Casi el 50% de los encuestados compran ropa en ocasiones especiales.
- Más de la mitad de las personas, también estaría dispuesto a comprar ropa usada de marca en buen estado o discontinuada.
- El 64% de las personas que estarían dispuestas a comprar ese tipo de indumentaria, lo harían a través de una aplicación online.
- Cuando se consultó por las preocupaciones de comprar en online, fue bastante parejo, pero el punto de mayor dolor fue que la ropa no esté en condiciones o no esté en buen estado (el 40%).
- Ahora, cuando les consultamos a los que NO estarían dispuestos a comprar a través de una aplicación móvil: “sí te dan la posibilidad de buscar prendas que se vendan cerca de tu casa y te devuelven el dinero sí la transacción no es lo que esperabas, te animarías a comprar?”, el 100% del respondió que SI.

6.4.1. Observación de Clientes.

Entrevistas individuales. Guía de Preguntas

Preguntas de Introducción:

- ¿Tu nombre?
- ¿Cuántos años tenés?
- Genero
- Educación. ¿Tenés estudios? ¿Secundario, Terciarios, Universitarios, Posgrados?
- ¿Vivís con tu Familia?
- ¿Vivís en casa propia?
- Sí tuvieses que calificar tu conocimiento en tecnología del 1 al 10, ¿cómo te calificarías?
- ¿Qué dispositivos electrónicos utilizas y para qué?
- ¿Usas frecuentemente las redes sociales?
- Estilo de Trabajo. ¿Independiente, Relación de dependencia, emprendedor, otro?
- ¿Cuál es tu actividad laboral?
- ¿Tenés hobbies?
- ¿Sos una persona que le gusta la ropa y la moda?

Potenciales Subpreguntas:

- ¿Cómo está compuesta tu familia? ¿Soltero/a , casado/s , pareja? ¿hijos? ¿vivís con tu familia? ¿vivís con tus padres?
- ¿Cuáles son las redes sociales que usas?¿Facebook, Instagram, Pinterest, linkedin, Twitter, otra?
- ¿Qué te interesa realizar en tu tiempo libre? ¿Qué otra actividad hacés?
- ¿qué es lo que te seduce de la ropa y de la moda?
- ¿Con qué frecuencia compras ropa? ¿Sos de utilizar todas las prendas que compras?
- ¿Has comprado ropa para otras personas o familiares?
- ¿Has promocionado o vendido ropa en alguna oportunidad?

Entrevista 1.

- **¿Tu nombre?**
“Agustina.”
- **¿Cuántos años tenés?**
“32 años.”
- **Genero**
“Femenino.”
- **Educación. ¿Tenés estudios? ¿Secundario, Terciarios, Universitarios, Posgrados?**
“Universitaria.”
- **¿Vivís con tu Familia?**
“No.”
- **¿Vivís en casa propia?**
“No. Alquilo.”
- **Sí tuvieses que calificar tu conocimiento en tecnología del 1 al 10, ¿cómo te calificarías?**
“Seguro que con un 8.”
- **¿Qué dispositivos electrónicos utilizas y para qué?**
“Uso mi iphone, airpods, la mac... Siempre estoy conectada con amigas, me encanta escuchar música y también los uso para trabajar.”
- **¿Usas frecuentemente las redes sociales?**
“Si, bastante.”
- **¿Cuáles son las redes sociales que usas? ¿Facebook, Instagram, Pinterest, linkedin, Twitter, otra?**
“Facebook, Instagram, Pinterest.”
- **Estilo de Trabajo. ¿Independiente, Relación de dependencia, emprendedor, otro?**
“Emprendedora.”
- **¿Cuál es tu actividad laboral?**
“Soy influencer. Me encantan las redes y estar en contacto con la gente.”
- **¿Tenés hobbies?**

“Si, me gusta entrenar, la vida al aire libre. Suelo encontrarme muy seguido con distintos grupos de amigos, ya sea que hice en la escuela, universidad y antiguos trabajos.”

- **¿Qué te interesa realizar en tu tiempo libre? ¿Qué otra actividad hacés?**
“Me encanta Instagram y estoy conectada constantemente, publicando noticias, temas relacionados a la moda, a la indumentaria. Incluso trabajo con distintas marcas y publico prendas de ellas.”
- **¿Sos una persona que le gusta la ropa y la moda?**
“Si. Me gusta mucho la moda. Es mi pasión. Siempre estoy mirando lo último que sale de las marcas y de los diseñadores.”
- **¿Qué es lo que te seduce de la ropa y de la moda?**
“Me considero super canchera, y la moda es algo que me encanta.”
- **¿Con qué frecuencia compras ropa? ¿Sos de utilizar todas las prendas que compras?**
*“La realidad es que compro poco. Como trabajo publicando indumentaria de terceros en instagram, las marcas me regalan muchísimas prendas, que incluso nunca termino de usar.
Eso me genera un grave problema, porque tengo los placares llenos de ropa, y cada vez que debo mudarme, es terrible la cantidad de cosas que debo embalar.
Ahora, cuando veo algo puntual que me quiero comprar lo pienso mil veces, porque no sé si tengo algo parecido y además tengo que pensar en seguir guardando. Por momentos soy una acumuladora serial.”*
- **¿Has promocionado o vendido ropa en alguna oportunidad?**
*“Como te comenté antes, trabajo con distintas marcas y publico prendas de ellas.
Con respecto a vender, no tengo claro dónde y cómo sería la mejor forma de hacerlo, y sí bien entiendo de diseño no tengo idea de los precios, y por otra parte no me gusta perder tiempo yendo a locales físicos para venderla.
Ojo que estará bueno poder venderla de manera fácil y confiable, porque en mi caso, tendría un super ingreso adicional y podría cubrir otros gastos.”*

Entrevista 2.

- **¿Tu nombre?**
“Estela.”
- **¿Cuántos años tenés?**
“45 años.”
- **Genero**
“Femenino.”

- **Educación. ¿Tenés estudios? ¿Secundario, Terciarios, Universitarios, Posgrados?**
“Terciario.”
- **¿Vivís con tu Familia?**
“Sí.”
- **¿Cómo está compuesta tu familia? ¿Soltero/a , casado/s , pareja? ¿hijos? ¿vivís con tu familia? ¿vivís con tus padres?**
“Estoy separada. Mi familia está compuesta por mi hijo y yo.”
- **¿Vivís en casa propia?**
“Alquilo.”
- **Sí tuvieses que calificar tu conocimiento en tecnología del 1 al 10, ¿cómo te calificarías?**
“Creo que 5.”
- **¿Qué dispositivos electrónicos utilizas y para qué?**
“Tengo mi teléfono celular que lo utilizo para todo...ver noticias, buscar los descuento del super, hacer algún trámite, usar mis redes sociales, y después uso computadora en el trabajo y en mi casa, que tengo una que usamos mi hijo y yo.”
- **¿Usas frecuentemente las redes sociales?**
“Sí.”
- **¿Cuáles son las redes sociales que usas?¿Facebook, Instagram, Pinterest, linkedin, Twitter, otra?**
“Uso Instagram, algo de Facebook y cada tanto Pinterest.”
- **Estilo de Trabajo. ¿Independiente, Relación de dependencia, emprendedor, otro?**
“Soy empleada. Trabajo bajo relación de dependencia.”
- **¿Cuál es tu actividad laboral?**
“Trabajo en una compañía alimenticia en el área de calidad, que se encuentra bastante lejos de mi casa, aunque en este momento estoy buscando un nuevo trabajo que me permita tener un mejor sueldo y que sea más cerca.”
- **¿Tenés hobbies?**
“Sí, soy maquilladora. Es algo que me gusta y también me permite tener otros ingresos.”
- **¿Qué te interesa realizar en tu tiempo libre? ¿Qué otra actividad hacés?**

“En mi tiempo libre trato de estar con mi hijo, compartir actividades y ayudarlo con las cosas del colegio.

Por otro lado, cuando puedo, suelo encontrarme con amigas. Nos gusta conocer distintos restaurantes o bodegones con historia.”

- **¿Sos una persona que le gusta la ropa y la moda?**

“Si. Digamos que si. El maquillaje, que es mi hobby, y la indumentaria son parte de la moda, y ambas cosas me gustan.”

- **¿Qué es lo que te seduce de la ropa y de la moda?**

“Miro a las personas que están en la tele, a los artistas y la verdad que hay muchos que se ven bien. ¡Soy cholula! Y me gusta eso de usar ropa similar a las que se ponen algunos famosos, aunque sé que usan ropa de marcas muy caras. Ellos además tienen asesores de imagen.

Me gusta vestirme bien. Me hace sentirme bien y me hace sentirme más segura. Además en ciertos ámbitos me hace sentir “parte”.”

- **¿Con qué frecuencia compras ropa? ¿Sos de utilizar todas las prendas que compras?**

“Para mí lo principal es estar tranquila que mi hijo tenga ropa para ir a la escuela y para poder jugar y hacer sus actividades.

Cuando puedo, trato de darme “un gusto” y comprarme alguna prenda de ropa de marca a un precio accesible.

En general, cada vez que compro algo trato de buscar ofertas y promociones.

Si consigo buenos precios de indumentaria de marca ya sea para mi hijo o para mí, no lo dudo.

No siempre dispongo de dinero para comprar ropa nueva y menos de marca.”

- **¿Has promocionado o vendido ropa en alguna oportunidad?**

“No. La realidad es que nunca me pasó de tener que salir a vender ropa.”

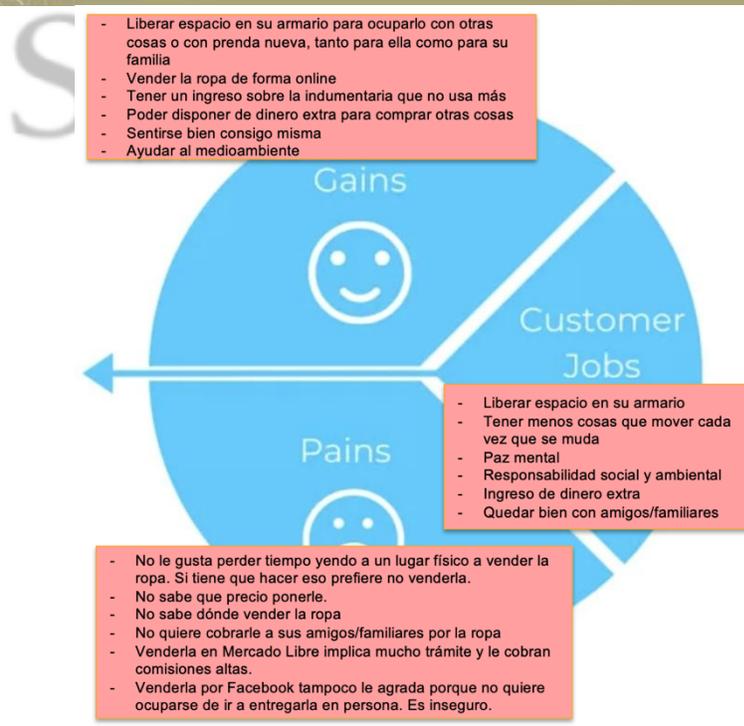
6.4.2. Hipótesis iniciales de Modelo de Negocio. Perfil de cliente (jobs, pains, gains)

A continuación podemos ver la primera versión del Perfil del Cliente por cada negocio en la plataforma, armado en base a lo que es esperado por parte de los clientes.

Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada.

a.1. Arquetipo de Cliente Vendedor

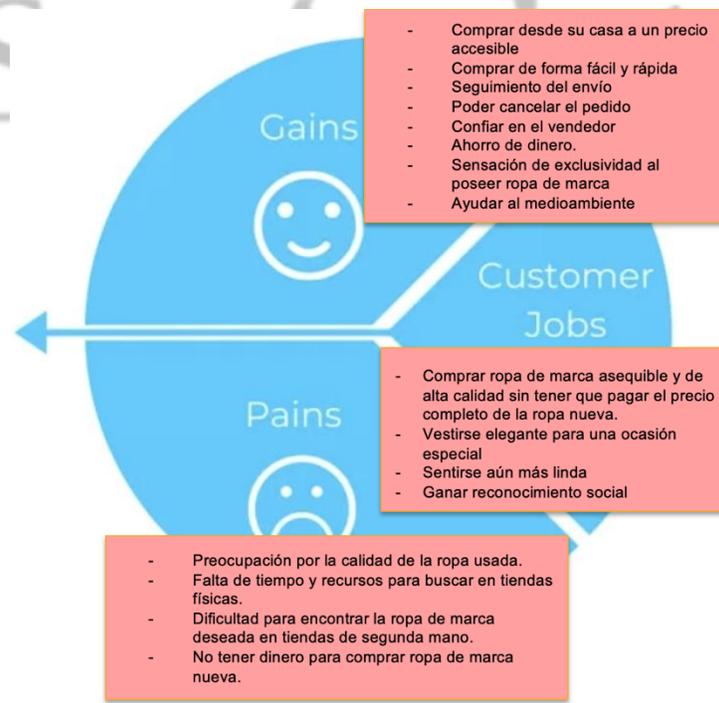
	Psicografía <ul style="list-style-type: none"> - Se considera una joven super canchera - Le gusta la moda - Es influencers - Siempre está mirando ropa de última moda. - Le encanta Instagram y esta constantemente pensando contenido para subir. - Dentro de sus posibilidades, siempre le gusta estar vestida según la ocasión - Es una persona muy sociable y con varios grupos de amigos (escuela ; universidad ; trabajo ; "madres del cole") 	Jobs to be done <ul style="list-style-type: none"> - Liberar espacio en su armario - Tener menos cosas que mover cada vez que se muda 	
	Nombre Agustina	Ocasiones de Venta <p>Termina optando por vender cuando se da cuenta que tiene indumentaria que ya no tiene sentido seguir guardando.</p>	Pains <ul style="list-style-type: none"> - Ya no posee espacio en los armarios de su casa - No le gusta perder tiempo en ir a locales físicos a vender la ropa. - Hay veces que le encantaría poder comprar algo que ve en alguna tienda, de manera de ocasión, y no lo hace para no seguir acumulando. - No sabe dónde venderla. - No sabe que precio ponerle
	Demografía Tamaño: Edad: 25 a 40 años Género: Femenino NSE: Medio/Alto Educación: Universitario Familia: Soltera	Drivers de Venta <p>Año tras año las marcas le van regalando ropa que ni llega a usar y va acumulando.</p>	Gains <ul style="list-style-type: none"> - Liberar espacio en su armario para ocuparlo con otras cosas o con prenda nueva, tanto para ella como para su familia - Tener un ingreso sobre la indumentaria que no usa más - Poder disponer de dinero extra para comprar otras cosas
	Redes sociales 	Motivos para la Venta <ul style="list-style-type: none"> - Liberar espacio en su armario - Generar ingresos adicionales - Utilizar el dinero que recolecta en comprar otra indumentaria o en otros gastos 	



Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada.

a.2. Arquetipo de Cliente Comprador

 <p>Nombre Estela</p> <p>Demografía Tamaño: Edad: 41 a 50 años Género: Femenino NSE: Medio Educación: Estudios de Grado Familia: Separada (1 hijo)</p> <p>Redes sociales</p> 	<p>Psicografía</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabaja en una compañía alimenticia en el área de calidad - Si bien le encantaría poder trabajar desde su casa, por su rol viaja todos los días a su trabajo - En su tiempo libre trabaja de su hobby, que es maquillar - Le gusta compartir su tiempo con su hijo, pero también pasar encontrarse con sus amigas y realizar toures gastronómicos 	<p>Jobs to be done</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estar tranquila que su hijo tiene ropa para ir a la escuela y para poder jugar y entretenerse - Conocer de la indumentaria y de la ropa para darle más integralidad a su hobby - Darse "un gusto" con alguna prenda de ropa de marca un precio accesible - Escalar socialmente
	<p>Ocasiones de Compra</p> <ul style="list-style-type: none"> - Suele buscar ofertas y promociones ya sea de alimentos como de indumentaria, para conseguir buenos precios 	<p>Pains</p> <ul style="list-style-type: none"> - No siempre tiene dinero para comprar ropa nueva y menos de marca. - Suele estar atenta a oportunidades laborales que le mejoren nivel económico..
	<p>Drivers de Compra</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertenecer 	<p>Gains</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conseguir indumentaria usada y en buen estado a un precio accesible
	<p>Motivos para la Compra</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conseguir buenos precios en indumentaria de marca tanto para su hijo como para ella 	

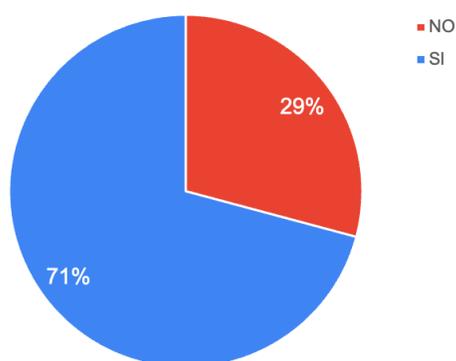


6.5. Validación de Oportunidad. Encuesta. Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores

• Segmento Vendedor

¿Estarías dispuesto/a a pagar una suscripción mensual para tener tu propia tienda destacada dentro de nuestra aplicación con el fin de vender productos que hayan sido utilizados en sesiones de fotos y/o modelaje, y que ya no puedas vender como nuevos?

Respuestas: 24

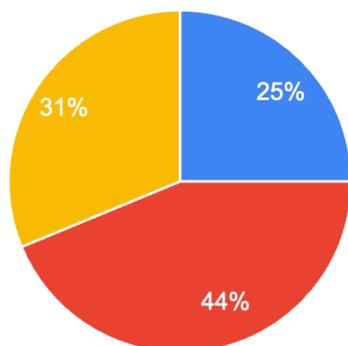


¿Cuánto consideras que costaría un servicio de este tipo? (cantidad en pesos)

Respuestas: 16

Opciones:

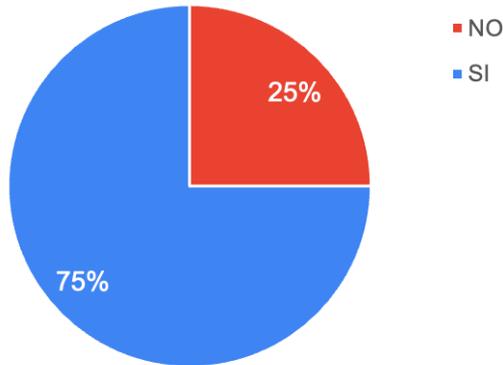
- Entre \$3.000 y \$5.000
- Entre \$5.000 y \$8.000
- Entre \$10.000 y \$13.000
- + de \$13.000



■ \$10.000 y \$13.000 ■ \$3.000 y \$5.000 ■ \$5.000 y \$8.000

¿Te interesaría que un cliente pueda reservarte una prenda de manera digital y que se acerque a taller o negocio para probarse el producto y que viva una experiencia distinta?

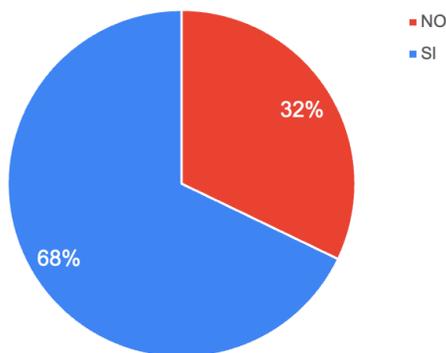
Respuestas: 16



- **Segmento Comprador**

¿Pagarías una suscripción mensual para poder acceder a ropa de marca de diseñadores exclusivos? Estos diseñadores generalmente publican la ropa que no pueden vender como nueva debido a que ya la usó algún/a modelo en un desfile o sesión de fotos?

Respuestas: 28

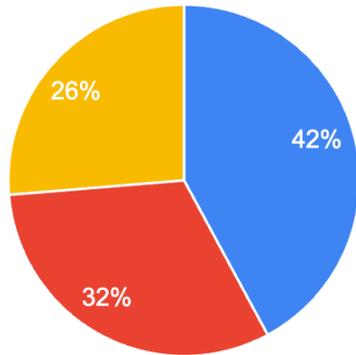


¿ Cuánto consideras que costaría un servicio de este tipo?

Respuestas: 19

Opciones:

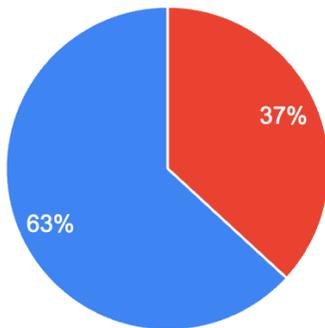
- Entre \$1.000 y \$2.000
- Entre \$2.000 y \$3.000
- Entre \$3.000 y \$5.000
- + de \$5.000



■ \$1.000 y \$2.000 ■ \$2.000 y \$3.000 ■ \$3.000 y \$5.000

¿Si tuvieras la posibilidad de reservar una prenda por 48 hs de tu diseñador o marca favorita y acercarte al taller del diseñador para probártela, lo harías?

Respuestas: 19



■ NO
■ SI

Universidad de
Andrés

Conclusiones & Hallazgos. *Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores*

Luego de haber realizado una encuesta apuntada al segmento de nivel socio económico (NSE) media/ media alta, se pudo obtener las siguientes observaciones:

Encuesta Vendedor

- El 70% de diseñadores y fabricantes de ropa del autor consultados estaría dispuestos a pagar por una suscripción mensual para tener su propia tienda

digital destacada dentro de nuestra aplicación, agregando un nuevo canal de venta.

- Cuando se le consultó a la población que había estado de acuerdo en pagar por una tienda digital por: ¿cuánto consideran que saldría ese servicio?, un poco más del 40% respondió un valor entre \$3.000 y \$5.000 pesos argentinos.
- Analizando la oportunidad de juntar la experiencia digital más la experiencia presencial, se les consultó a este último grupo de personas si le interesaría que un cliente pueda reservarle una prenda de manera digital hasta 48 hs. para realizar la compra y ofrecer acercarse al taller o negocio para probarse el producto, y la idea fue mayormente aprobada con un 75% de aceptación.

Encuesta Comprador

- Casi el 70% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por acceder a una plataforma digital en donde diseñadores de ropa y marcas reconocidas ofrecen y publican prendas y colecciones a precios preferenciales y de ocasión.
- De las personas que aprobaron el acceso al servicio premium, aproximadamente el 42% estaría dispuesto a pagar entre \$1.000 y \$2.000 pesos argentinos, pero también hay 32% de la población que pagaría más. Entre AR\$ 2.000 y AR\$ 3.000.
- En sintonía con la propuesta a los vendedores, también se consultó la posibilidad de hacer una reserva de un producto durante 48 hs. y de interesarles, acercarse al taller para probarse la prenda, y como resultado se obtuvo que un poco más del 60% de los que estaban a favor con el servicio premium respondieron que si.

6.5.1. Observación de Clientes.

Entrevistas individuales. Guía de Preguntas

Preguntas de Introducción:

- ¿Tu nombre?
- ¿Cuántos años tenés?
- Genero
- Educación. ¿Tenés estudios? ¿Secundario, Terciarios, Universitarios, Posgrados?
- ¿Vivís con tu Familia?
- ¿Vivís en casa propia?
- Sí tuvieses que calificar tu conocimiento en tecnología del 1 al 10, ¿cómo te calificarías?
- ¿Qué dispositivos electrónicos utilizas y para qué?
- ¿Usas frecuentemente las redes sociales?
- Estilo de Trabajo. ¿Independiente, Relación de dependencia, emprendedor, otro?
- ¿Cuál es tu actividad laboral?
- ¿Tenés hobbies?
- ¿Sos una persona que le gusta la ropa y la moda?

Potenciales Subpreguntas:

- ¿Cómo está compuesta tu familia? ¿Soltero/a , casado/s , pareja? ¿hijos? ¿vivís con tu familia? ¿vivís con tus padres?
- ¿Cuáles son las redes sociales que usas? ¿Facebook, Instagram, Pinterest, linkedin, Twitter, otra?
- ¿Qué te interesa realizar en tu tiempo libre? ¿Qué otra actividad hacés?
- ¿qué es lo que te seduce de la ropa y de la moda?
- ¿En qué ámbito mostrarás tus diseños y cuáles son los canales de venta donde decidís estar?
- ¿Quiénes son tus clientes?
- Si bien no entendemos de moda, la realidad es que vemos que es algo que cambia constantemente. ¿Qué haces con las prendas de lanzamientos anteriores que no logras vender?
- Como empresario, ¿Estás pensando en la expansión de tu negocio? ¿Estuviste evaluando alguna estrategia? ¿Crees que la tecnología podría facilitarte ese camino?

Entrevista 3.

- **¿Tu nombre?**
"Vito."
- **¿Cuántos años tenés?**
"58 años."

- **Genero**
“Digamos masculino.”
- **Educación. ¿Tenés estudios? ¿Secundario, Terciarios, Universitarios, Posgrados?**
“Universitaria.”
- **¿Vivís con tu Familia?**
“No.”
- **¿Vivís en casa propia?**
“Si.”
- **Sí tuvieses que calificar tu conocimiento en tecnología del 1 al 10, ¿cómo te calificarías?**
“No soy muy tecnológico... ¿Digamos un 2?”
- **¿Qué dispositivos electrónicos utilizas y para qué?**
“Uso mi teléfono celular y de vez en cuando alguna tablet o una notebook.”
- **¿Usas frecuentemente las redes sociales?**
“De manera personal, poco. Las redes las usan más las personas de mi círculo cercano o las que trabajan conmigo. A veces uso twitter.”
- **¿Cuáles son las redes sociales que usas? ¿Facebook, Instagram, Pinterest, linkedin, Twitter, otra?**
“Twitter e Instagram.”
- **Estilo de Trabajo. ¿Independiente, Relación de dependencia, emprendedor, otro?**
“Soy algo así que está entre emprendedor y empresario”
- **¿Cuál es tu actividad laboral?**
“Soy un emprendedor de la industria de la indumentaria y de la moda.”
- **¿Tenés hobbies?**
“Me gusta moverme en el círculo de la moda. Ir a eventos, desfiles, exposiciones de arte moderna, museos, lanzamientos de algún producto o marca. Recibo varias invitaciones para asistir a este tipos espacios, aunque trato no asistir a eventos rozando lo vulgar...”
- **¿Qué te interesa realizar en tu tiempo libre? ¿Qué otra actividad hacés?**
“Me atrae bastante el juego. Disfruto yendo a casinos donde pueda jugar al Poker, a la Ruleta y al Black Jack, y luego ir a cenar a restaurantes que tengan muy buena atención.”

- **¿Qué es lo que te seduce de la ropa y de la moda?**
“La moda es algo del cual estoy enamorado desde muy pequeño. Soy una persona con una mirada vanguardista, y considero que la indumentaria es una forma de reflejar esa visión y compartirla con las personas.”
- **¿En qué ámbito mostrás tus diseños y cuáles son los canales de venta donde decidís estar?**
“Actualmente mis diseños y la indumentaria que produzco son expuestos y utilizados en el ámbito local, específicamente más en la industria del entretenimiento como las obras de teatro, cine y eventos de arte. Si bien en Argentina el negocio cinematográfico y artístico “traccionan”, no siempre son mis diseños los que se eligen. Hay mucha competencia.”
- **¿Quiénes son tus clientes?**
“Las prendas suelen venderse cuando realizo exposiciones en algún evento de moda, o cuando en una producción donde participo con mi indumentaria y diseños, alguna persona del ámbito que la ve me consulta por una prenda.”
- **Si bien no entendemos de moda, la realidad es que vemos que es algo que cambia constantemente. ¿Qué haces con las prendas de lanzamientos anteriores que no logras vender?**
“Es algo muy común que me pasa. Muchas veces termino acumulando en mi depósito colecciones anteriores. Hay veces que son solicitadas para algún que otro evento, porque fueron vistas, pero igual quedan rezagadas. Es algo que con mi equipo estamos trabajando. Por otra parte no quiero canibalizar mi marca y mis diseños. Por eso no las vendo a tiendas minoristas en donde pierdo totalmente que sucede con mis diseños.”
- **Como empresario, ¿Estás pensando en la expansión de tu negocio? ¿Estuviste evaluando alguna estrategia? ¿Crees que la tecnología podría facilitarte ese camino?**

“Algo que tengo decidido es llegar a un público que hoy no estoy llegando. Quiero poder mostrar y ofrecer mis diseños a personas que realmente quieran prendas exclusivas. Aún no tengo claro sí montar una tienda física. Para mi es muy importante mantener mis colecciones dentro de un ámbito exclusivo. Por otra parte, tengo el objetivo de ofrecer mis prendas fuera del país, generar más ingresos, y eso implica seguramente explorar otro canal de ventas.”

Cuando hablamos de tecnología, te cuento que hablando con mi equipo de trabajo, estamos evaluando de no depender de utilizar intermediarios, influencer o artistas que muestren en las redes sociales mis prendas para acelerar la venta. Creo que la tecnología también me ayudaría a poder mostrar más mis diseños y atraer a otras personas, y tener contacto con ellos.”

Entrevista 4.

- **¿Tu nombre?**
“Guadalupe.”
- **¿Cuántos años tenés?**
“Tengo 34 años.”
- **Genero**
“Femenino.”
- **Educación. ¿Tenés estudios? ¿Secundario, Terciarios, Universitarios, Posgrados?**
“Me recibí en la universidad e hice un posgrado.”
- **¿Vivís con tu Familia?**
“No. Vivo sola.”
- **¿Cómo está compuesta tu familia? ¿Soltero/a , casado/s , pareja? ¿hijos? ¿vivís con tu familia? ¿vivís con tus padres?**
“Tengo a mis padres, tengo hermanos y sobrinos, pero como te mencioné antes, vivo sola.”
- **¿Vivís en casa propia?**
“En este momento vivo en uno de los departamentos de mi familia.”
- **Sí tuvieses que calificar tu conocimiento en tecnología del 1 al 10, ¿cómo te calificarías?**
“Para mí un 8, aunque me hablas de algunos términos tecnológicos y hago agua.”
- **¿Qué dispositivos electrónicos utilizas y para qué?**
“Varios. Tengo mi mac, mi iphone y tengo un reloj Smart. Lo uso para todo. Incluso el reloj lo uso para entrenar.”
- **¿Usas frecuentemente las redes sociales?**
“Sí. Uso bastante. Además estoy conectadas con mis amigas. Solemos buscar pubs y lugares nuevos para ir a cenar.”
- **¿Cuáles son las redes sociales que usas?¿Facebook, Instagram, Pinterest, linkedin, Twitter, otra?**
“Uso Instagram, Pinterest y LinkedIn. Ahora me enganché con TikTok”
- **Estilo de Trabajo. ¿Independiente, Relación de dependencia, emprendedor, otro?**
“Trabajo bajo relación de dependencia en una empresa internacional.”

- **¿Cuál es tu actividad laboral?**
“Soy Directora de Recursos Humanos y Cultura Organizacional, y por mi posición viajo bastante a otros países en donde me toca relacionarme con muchas personas y llevar y promulgar los valores de la compañía. Constantemente realizamos actividades y eventos con ese fin.”
- **¿Tenés hobbies?**
“Amo viajar. Siempre trato de conocer nuevos lugares en exterior. Y otra actividad que inevitable, es ir a comprar ropa con amigas. Nos gusta el mismo estilo y cuando vamos, venimos hiper cargadas de bolsas de ropa.”
- **¿Qué te interesa realizar en tu tiempo libre? ¿Qué otra actividad hacés?**
“Durante muchos años jugué al hockey y me gusta mucho hacer actividad física al aire libre. Me gusta mucho ir a esquiar a Mendoza.”
- **¿Sos una persona que le gusta la ropa y la moda?**
“Totalmente. Te diría..demasiado...jeje. Las ropa de marcas reconocidas, la indumentaria de diseñadores son mi debilidad. Ni que hablar cuando veo líneas exclusivas. Siempre busco estar vestida con estilo joven, moderno y lucirme. Es parte de mí.”
- **¿Qué es lo que te seduce de la ropa y de la moda?**
“Me fascina estar actualiza en términos de indumentaria y siempre busco estar de vestida según la ocasión. Me encanta la idea de probarme un diseño e interactuar con el diseñador o con la tienda directamente. Además de esta manera me entero de sus colecciones antes que nadie!!”.
- **¿Con qué frecuencia compras ropa? ¿Sos de utilizar todas las prendas que compras?**
“La realidad es que compro muy seguido. Como por mi trabajo participo de varios eventos, siempre busco contar con una variedad de vestidos. Además sí a eso le agrego los viajes de trabajo....es un tema acordarme qué vestidos y trajes usé y cuáles no. Es muy común que gaste bastante dinero en ropa y después la use poco. A veces pienso que estará bueno gasta menos, sobre todo por el uso que le doy.”
- **¿Has promocionado o vendido ropa en alguna oportunidad?**
“No. La verdad es que soy 100% consumidora.”

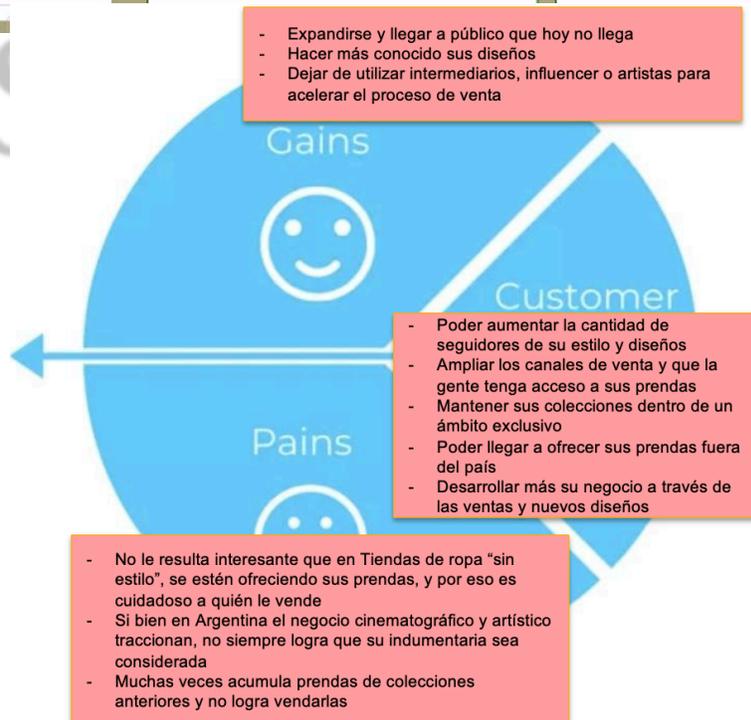
6.5.2. Hipótesis iniciales de Modelo de Negocio. Perfil de cliente (jobs, pains, gains)

A continuación podemos ver la primera versión del Perfil del Cliente por cada negocio en la plataforma, armado en base a lo que esperado por parte de los clientes.

Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores.

b.1. Arquetipo de Cliente Vendedor

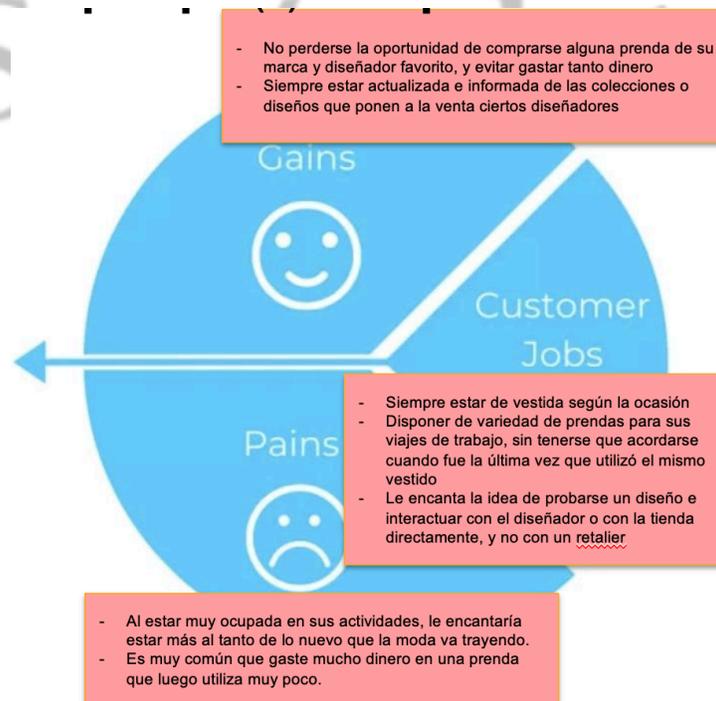
	<h3>Psicografía</h3> <ul style="list-style-type: none"> - Diseñador de moda, ropa e indumentaria - Excéntrico - Si bien no le gusta los deportes, le atrae los juegos más populares como la ruleta, el black jack y el póquer - Suele asistir a exposiciones de arte - En su estilo, se aprecia ver el gusto por lo moderno. - Gran parte de las prendas que diseña y produce las expone en obras de teatro nacionales, eventos de arte y películas rodadas en el ámbito local 	<h3>Jobs to be done</h3> <ul style="list-style-type: none"> - Poder aumentar la cantidad de seguidores de su estilo y diseños - Ampliar los canales de venta y que la gente tenga acceso a sus prendas - Mantener sus colecciones dentro de un ámbito exclusivo - Poder llegar a ofrecer sus prendas fuera del país - Desarrollar más su negocio a través de las ventas y nuevos diseños
<h3>Nombre</h3> <p>Vito</p>	<h3>Ocasiones de Venta</h3> <p>Sus prendas suelen venderse cuando realiza exposiciones en algún evento de moda, o cuando en una producción donde él viste con sus prendas, alguna persona del ámbito le consulta por un producto en especial</p>	<h3>Pains</h3> <ul style="list-style-type: none"> - No le resulta interesante que en Tiendas de ropa "sin estilo", se estén ofreciendo sus prendas, y por eso es cuidadoso a quién le vende - Si bien en Argentina el negocio cinematográfico y artístico traccionan, no siempre logra que su indumentaria sea considerada - Muchas veces acumula prendas de colecciones anteriores y no logra venderlas
<h3>Demografía</h3> <p>Tamaño: Edad: 50 a 60 años Género: Masculino NSE: Alto Educación: Universitario Familia: No</p>	<h3>Drivers de Venta</h3> <p>Claramente la moda es algo que está en constante cambio, y él suele crear distintas prendas que no siempre logra exponer y vender.</p>	<h3>Gains</h3> <ul style="list-style-type: none"> - Expandirse y llegar a público que hoy no llega - Hacer más conocido sus diseños - Dejar de utilizar intermediarios, influencer o artistas para acelerar el proceso de venta
<h3>Redes sociales</h3> 	<h3>Motivos para la Venta</h3> <ul style="list-style-type: none"> - Liberarse de prendas que le interesaría vender - Generar ingresos en nuevos canales 	



Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores.

b.2. Arquetipo de Cliente Comprador

	Psicografía <ul style="list-style-type: none"> - Trabaja en la Dirección de RRHH de una empresa internacional - Le encanta vacacionar en el exterior, y cuando no lo hace, opta por esquiar en Mendoza - Suele salir de compras con amigas, y tiene como preferencias algunas casas y estilos de prendas de ropa. - Le encanta salir a cenar a lugares nuevos, y tiene algunos pubs donde suele ser el punto de encuentro con amigos - Durante muchos años jugó al Hockey. Le encanta el deporte. 	Jobs to be done <ul style="list-style-type: none"> - Siempre estar de vestida según la ocasión - Disponer de variedad de prendas para sus viajes de trabajo, sin tenerse que acordarse cuando fue la última vez que utilizó el mismo vestido - Le encanta la idea de probarse un diseño e interactuar con el diseñador o con la tienda directamente, y no con un retailer
	Ocasiones de Compra <ul style="list-style-type: none"> - Ya sea porque su trabajo le amerita reunirse con personas de distintos países, o que le gusta salir, siempre busca estar vestida con estilo joven, moderno y que luzca 	Pains <ul style="list-style-type: none"> - Al estar muy ocupada en sus actividades, le encantaría estar más al tanto de lo nuevo que la moda va trayendo. - Es muy común que gaste mucho dinero en una prenda que luego utiliza muy poco.
	Drivers de Compra <ul style="list-style-type: none"> - Prendas de marcas e indumentaria de casas de ropa que son su debilidad 	Gains <ul style="list-style-type: none"> - No perderse la oportunidad de comprarse alguna prenda de su marca y diseñador favorito, y evitar gastar tanto dinero - Siempre estar actualizada e informada de las colecciones o diseños que ponen a la venta ciertos diseñadores
	Motivos para la Compra <ul style="list-style-type: none"> - Al participar de varios eventos, siempre busca contar con una variedad de vestidos - Le fascina estar actualizada en términos de indumentaria 	
Nombre Guadalupe		
Demografía Tamaño: Edad: 30 a 41 años Género: Femenino NSE: Medio Alto/ Alto Educación: Universitario Familia: No		
Redes sociales 		

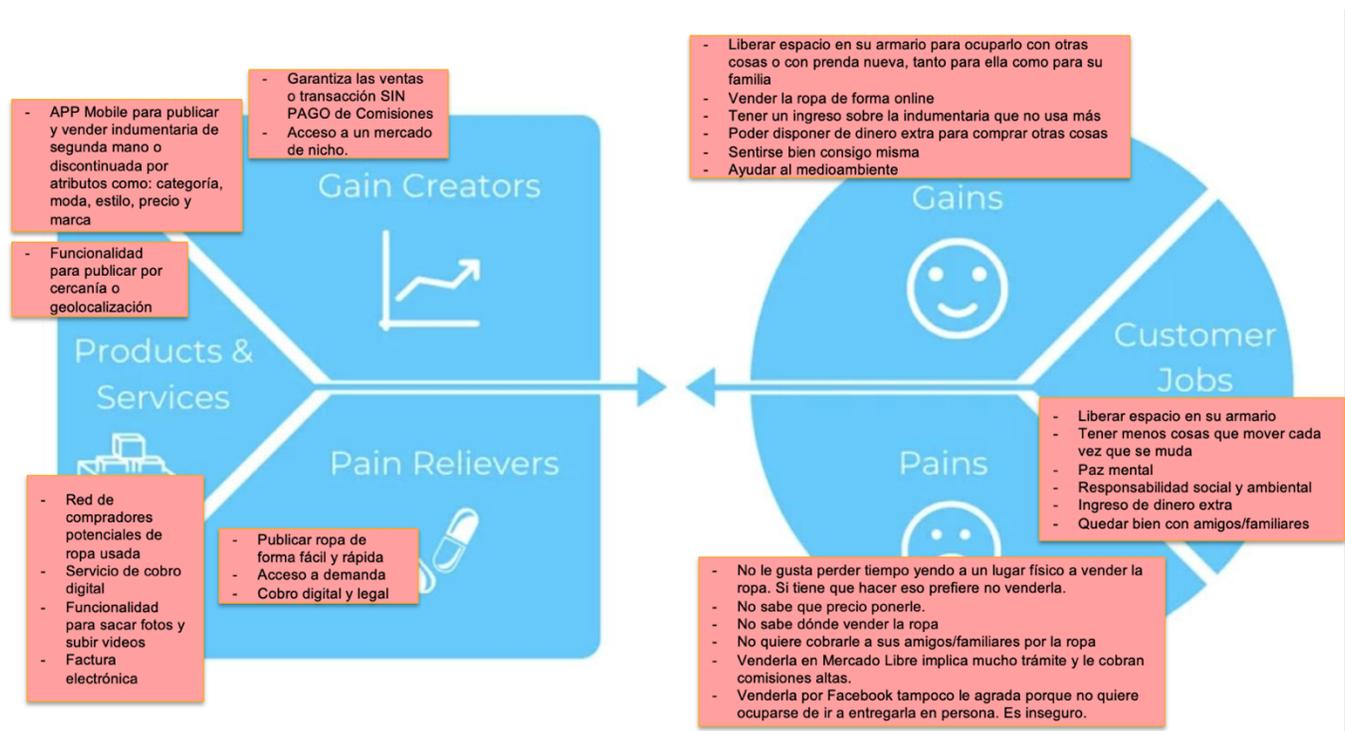


7.- Propuesta de Valor

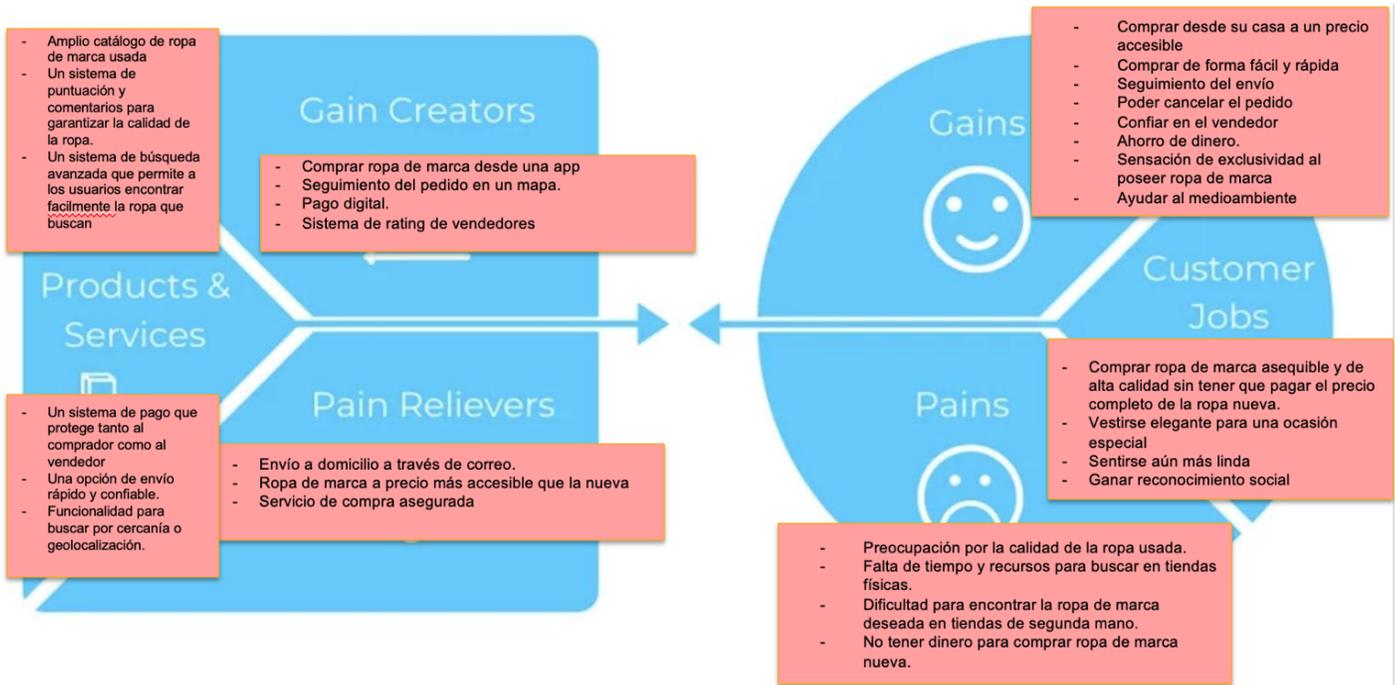
a) Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada:

- Hipótesis iniciales de propuesta de valor

Value Proposition Canvas – Arquetipo Vendedor



Value Proposition Canvas – Arquetipo Comprador



- Value proposition statement

Propuesta de Valor para el Vendedor

“Para aquellas personas que viven en Argentina de clase media, que tienen ropa de marca en el vestidor que ya no usan más, y que incluso están buscando generar un ingreso extra evitando tener que ir a una tienda física de segunda mano a venderla, hemos desarrollado una aplicación móvil para que puedan publicar y vender la ropa de forma sencilla, segura y enviándola a través de un correo postal”.

Propuesta de Valor para el Comprador

“Para aquellas personas que viven en Argentina que están buscando comprarse ropa de marca, pero que se le dificulta acceder a comprarla nueva y no quieren ir a tiendas físicas a comprar ropa de segunda mano, hemos

desarrollado una aplicación móvil que permite de forma rápida y segura comprar ropa de marca usada a personas que están dispuestas a venderla. Esta aplicación les permite comprar ropa de marca de forma fácil, gracias a un filtro de segmentación por marca y geolocalización, y segura, a través de la opción de “compra asegurada” con envío a domicilio”.

- Descripción del Producto & Funcionalidades

Es una APP Móvil para dispositivos móviles, para la compra y venta de indumentaria de marca o ropa discontinuada.

Funcionalidades:

- Creación de Usuario.
- Publicación de Indumentaria.
 - Carga de fotos y atributos del producto
 - Opción de geolocalización para búsqueda por zonas
- Sistema de puntuación sobre los Vendedores.
- Buscador de Indumentaria por atributos como: categoría, ubicación, moda, estilo, precio y marca.
- Compra y Pago de Producto.
- Servicio de Cobro.
 - Integración con Proveedor de Medios de Pago (cobro 100% digital a través de productos bancarios o billeteras virtuales)
 - Tarjetas de Crédito ; Tarjeta de Débito ; Cuentas (CBU ; CVU)
- Emisión de Comprobante Factura según condición frente a los impuestos (IVA) del Vendedor y del Comprador.
- Funcionalidad de Compra Segura.
- Integración con compañías de envíos/correo postal.
 - Cálculo del costo de envío.
- Seguimiento y estado de entrega de la compra.
- Chat privado entre compradores y vendedores

- **Recomendador A.I.** (Inteligencia Artificial). Recomendador de Compra de Ropa según la ocasión.
 - o El Usuario (Comprador) elige esta función en la APP, se saca una foto, la sube a la plataforma, y elige para qué tipo de ocasión se va a vestir (Noche, Almuerzo, Deporte, Fiesta – elegante, etc), y en ese momento el *recomendador* interpreta la foto y en base al entrenamiento, información y base de conocimiento sugiere distintos tipos de prendas por marca, precio y los Vendedores que las ofrecen.

Factores de Diferenciación

- No se cobra comisión al vendedor lo que va a permitir una mayor oferta que los competidores
- Realizar búsquedas de prendas a través de una herramienta de geolocalización, explorando vendedores que estén dentro de determinado radio de distancia. Ahorro en costos de envío

Funcionalidad de Compra Seguro /Asegurada

Realizar compras seguras. “En el caso que la transacción no sea la esperada, te devolvemos el dinero”.

- o Proceso de Devolución / Reembolso.

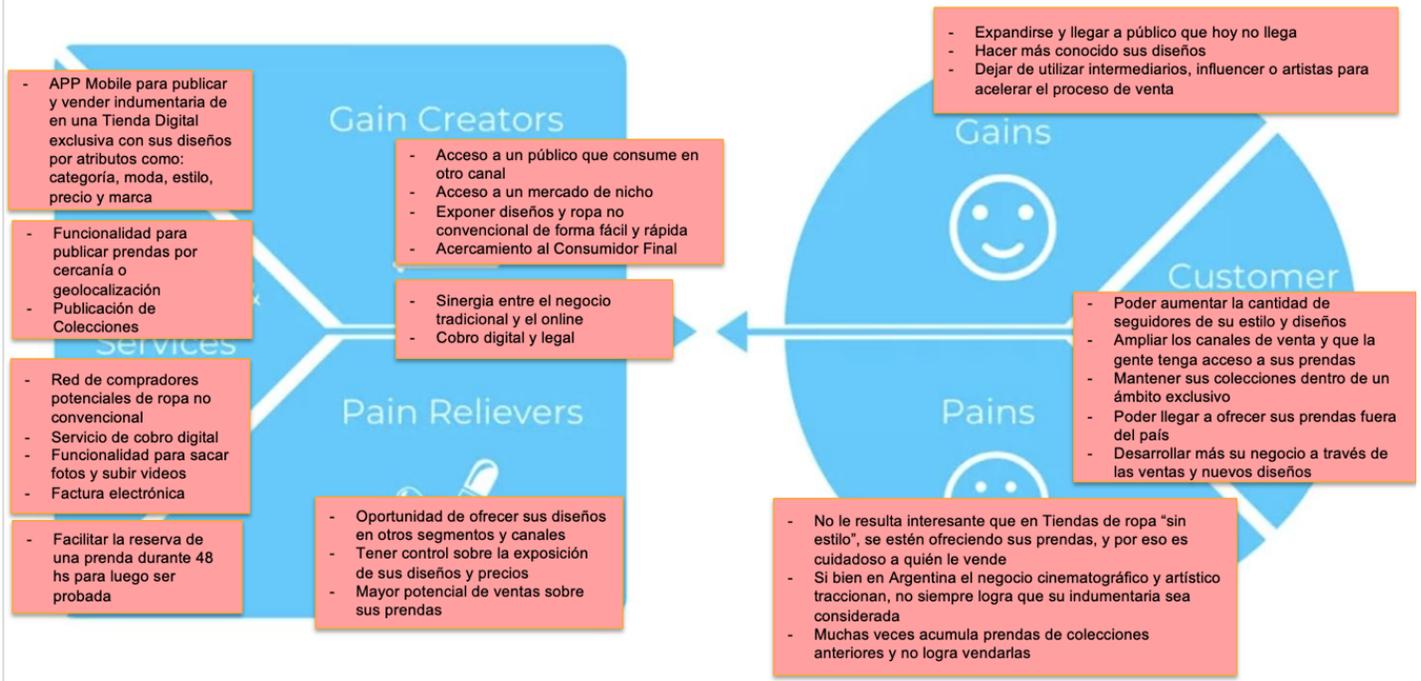
Una vez que el Comprador recibe el producto, tiene 48 hs para informar que ha tenido un inconveniente y solicitar el reembolso del dinero. Los motivos que se darán por válidos son:

 - El embalaje del producto está dañado.
 - El producto está dañado
 - El producto no sea el solicitado.

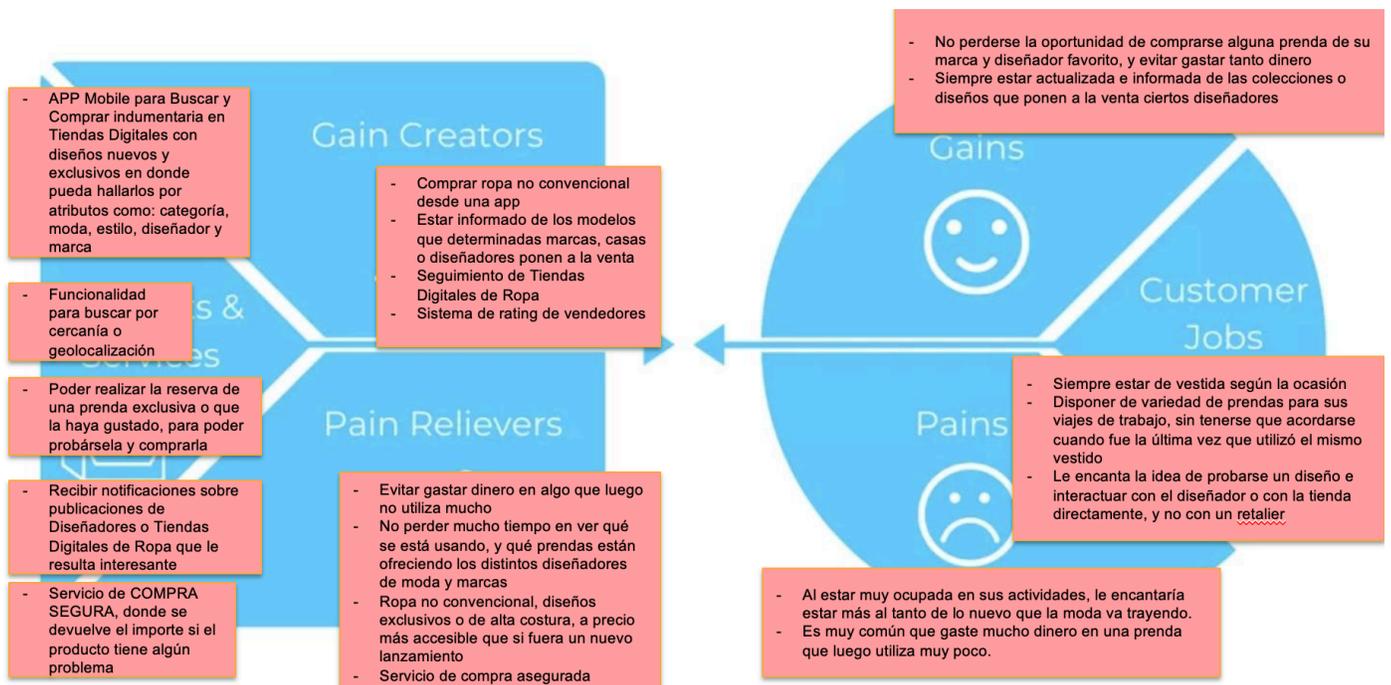
b) Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores:

- Hipótesis iniciales de propuesta de valor

Value Proposition Canvas – Arquetipo Vendedor



Value Proposition Canvas – Arquetipo Comprador



- Value proposition statement

Propuesta de Valor para el Vendedor

“Para emprendedores y diseñadores de moda que viven en Argentina, que en su actividad desean estar más cerca del público que consume sus prendas y al mismo tiempo, tienen el interés de exponer sus colecciones en un canal de venta distinto, potenciando al negocio tradicional y generando ingresos de indumentaria que no suelen vender con fluidez, hemos desarrollado una aplicación que posee un Servicio Premium (suscripción) para facilitarles el acceso a un nuevo público, segmentado, en una Tienda Digital personalizada en donde podrán publicar y vender sus prendas de forma sencilla, segura y dándole la oportunidad a los clientes a reservar un modelo, probarlo y mejorar su experiencia, sin intermediarios”.



Propuesta de Valor para el Comprador

“Para aquellas personas que viven en Argentina, que ya sea por su actividad o interés les gusta estar a la moda y cancheras, y que además tienen una vida social muy activa, en donde estar vestidos para la ocasión los hace sentir realmente bien, hemos desarrollado una aplicación que vía un Servicio Premium (Suscripción) podrán buscar y comprar indumentaria de marcas prestigiosas, diseñadores y emprendedores de moda, recibiendo la compra por correo.

Incluso se podrán transformar en seguidores y recibir notificaciones de las casas de ropa.

También tendrán la posibilidad de reservar por 48 hs de manera gratuita esa prenda que tanto le gusta, de tal forma de acercarse a la tienda física, probarse, comprar, y estar cerca de los diseñadores y tener una experiencia maravillosa”.

- Descripción del Producto & Funcionalidades

Dentro de la APP Móvil **Mi Pandora**, se ofrece un Servicio Premium / funcionalidad (feature) para las personas que deseen buscar y comprar indumentaria de autor, prendas de diseñadores o marcas exclusivas, de productos discontinuados o con excelentes precios, teniendo como contrapartes Tiendas Digitales atendidas por distintos tipos de emprendedores y diseñadores (Vendedores).

Este servicio estaría teniendo el nombre de: **Club Mi Pandora**.

Funcionalidades:

- Creación de Usuario.
- Creación de la Tienda Digital.
 - Identificación de atributos de la Tienda
 - Opción de: *Reserva tu Producto*. Función para reservar y bloquear de la venta un producto durante 48 hs. Todos los productos de la Tienda.
- Publicación de Indumentaria.
 - Carga de fotos y atributos del producto
 - Publicación de Colecciones
 - Opción de geolocalización para búsqueda por zonas
 - Opción de: *Reserva tu Producto*. Función para reservar y bloquear de la venta un producto durante 48 hs. Sólo en el producto publicado
- Sistema de puntuación sobre los Vendedores.
- Envío de notificaciones para publicaciones dentro del Servicio premium. Sólo para Compradores subscriptos.
- Registro de membresía para Compradores. Cobro de membresía
- Buscador de Indumentaria por atributos como: categoría, ubicación, moda, diseñador, estilo, precio y marca.
- *Reserva tu Producto*. Función para reservar y bloquear de la venta un producto durante 48 hs.
- Compra y Pago de Producto.

- Servicio de Cobro. Integración con Medios de Pago
- Emisión de Comprobante Factura según condición frente a los impuestos (IVA)
- Funcionalidad de Compra Segura.
- Integración con compañías de envíos/correo postal.
- Seguimiento y estado de entrega de la compra.
- Selección de diseñadores o tiendas favoritas.
- Recepción de notificaciones de publicaciones de Diseñadores o Marcas “seguidas” o favoritas. Dentro del Servicio premium. Sólo para Compradores subscriptos.
- Chat privado entre compradores y vendedores



Factores de Diferenciación

Compradores:

- Servicio Premium vía Suscripción para los Compradores, con acceso a en Prendas de diseñadores, ropa para eventos y moda.
- Realizar búsquedas de prendas a través de una herramienta de geolocalización, explorando vendedores que estén dentro de determinado radio de distancia. Ahorro en costos de envío.
- Realizar compras seguras. En el caso que la transacción no sea la esperada, te devolvemos el dinero.
- También tendrán la posibilidad de reservar por 48 hs de manera gratuita esa prenda que tanto le gusta, de tal forma de acercarse a la tienda física, probarse, comprar, y estar cerca de los diseñadores y tener una experiencia maravillosa.

Vendedores:

- *Tienda Digital*, con acceso a público de segmento acorde a expectativas de consumo

- *Reserva 48 hs.* A través de la opción de reservá tu prenda por 48 hs, el comprador podrá acercarse a la tienda, probarse la indumentaria y finalizar la transacción en forma digital, conociendo a los diseñadores y teniendo un experiencia distinta. Oportunidad de cross-sell / up-sell, Sinergia entre la experiencia tradicional en tienda más tienda digital.

8.- Product Market Fit

Para evaluar la adopción del producto y los servicios que se brindarán, previamente se definirá un MVP (Minimum Viable Product - Mínimo Producto Viable), el cuál contemplará aquellas funcionalidades que cubren en cierta parte la expectativa de los usuarios de la aplicación, e incluso necesidades que fueron halladas en la investigación.

En este análisis se estará haciendo foco en funcionalidades que comparten ambos subnegocios y que son indispensable para generar atracción y transaccionalidad.

8.1. MVP Definido. Funcionalidades y Evolución del MVP

Segmento	Funcionalidad	Observaciones
Comprador	Creación de Usuario	
	Registro de membresía para Compradores	Membresía gratuita por 60 días
	Buscador de Indumentaria por atributos como: categoría, ubicación, moda, diseñador, estilo, precio y marca	
	Compra y Pago de Producto	
	Servicio de Cobro. Integración con Medios de Pago	Tarjeta de Crédito y Débito
	Emisión de Comprobante Factura	Sólo Consumidor Final
	Funcionalidad de Compra Segura y Devolución	
	Integración con compañías de envíos/correo postal	Solo con 1 empresa postal

Vendedor	Creación de Usuario	
	Creación de la Tienda Digital	Identificación de atributos de la Tienda
	Publicación de Indumentaria.	Carga de fotos y atributos del producto
	Geolocalización para búsqueda por zonas	Para la Publicación
	Servicio de Cobro. Confirmación de Cobro de la Compra	

Con el lanzamiento del MVP de este nuevo servicio premium en la plataforma, se irá evaluando la adopción, el uso y la transaccionalidad.

En la medida que se vaya recolectando experiencias de los usuarios, se determinará rápidamente un mecanismo de acción sobre el producto:

1. **Incidentes y Correcciones.** Resolución Inmediata
2. **Funcionalidades Incompletas.** Se priorizará en los próximos sprints o fases de entrega de funcionalidades según análisis de impacto. Debe estar resuelto en los próximos 30 a 45 días
3. **Funcionalidades Sugeridas.** Se identificará con el objetivo de estudiar la oportunidad.

Universidad de
San Andrés

9.- El tamaño de la oportunidad, la competencia, el contexto y la industria.

9.1. El Mercado y la Competencia

Para poder conocer si este tipo de soluciones existen actualmente en el mercado global, es que se estuvo realizando una investigación sobre empresas y/o plataformas que brinden soluciones similares utilizando los canales digitales en el rubro de la indumentaria y la moda, específicamente en productos de marca de segunda mano y/o discontinuados.

Es así que se encontraron las siguientes soluciones:

En Europa:

- **Depop** (origen Inglaterra). <https://www.depop.com/>
- **Wallapop** (origen España). <https://es.wallapop.com/>
- **Micolet** (origen España). <https://www.micolet.com/>
- **Vinted** (origen Lituania). <https://www.vinted.es/>

En América:

- **GoTrendier** (México ; Colombia). <https://www.gotrendier.com.co/>
- **Troquer** (origen México). <https://troquer.com.mx/>
- **Portelo** (origen México). <https://portelo.shop/>
- **Vopera** (México ; Uruguay). <https://www.vopero.com/>

En Argentina:

- **Mercado Libre** (también en otros países de LATAM)
<https://www.mercadolibre.com.ar/>
- **Galpón de Ropa** (origen Argentina). <https://www.galponderopa.com/>
- **Renova tu Vestidor** (origen Argentina).
<https://www.renovatuvestidor.com/home>

9.2. Desarrollo de la Competencia en Argentina

a) Empresa: **Mercado Libre**

- Sitio Web: <https://www.mercadolibre.com.ar/>
- Año de Origen: 1999
- Presencia: Latino América
- Oficinas Centrales: Argentina
- Modelo: Negocio de Plataforma 3 vías
- Descripción del negocio: Venta de productos nuevos y usados a través de Marketplace. Posee su propia Marca de Ropa: MIZU
- Monetización: Comisión por Venta
- Ingresos & Comisiones: entre 11% y el 31% según producto y condiciones de la operación.
- Impacto de Comisión: Sobre el Vendedor
- Canales de Comercialización: WebSite y Aplicaciones Nativas (APPs Mobile)
- Productos habilitados a vender en la plataforma: Multiproducto (y servicios)
- Acceso Gratuito: Si
- Idiomas: Español, Inglés y Portugués
- Logística: Plataforma de Mercado Libre Envíos (ML)

b) Empresa: **Galpón de Ropa**

- Sitio Web: <https://www.galponderopa.com/>
- Año de Origen: 2012
- Presencia: Argentina
- Oficinas Centrales: Argentina
- Modelo: Negocio de 3 vías (Vendedor ; Tienda ; Comprador)
- Descripción del negocio: Venta de Ropa usada de una tienda online y offline al público.
- Monetización: Comisión por Venta

- Ingresos & Comisiones: la empresa compra el producto y es propietario del stock bajo las siguientes condiciones:
 - Paga el 70% del Valor de Producto en el Acto (El vendedor se queda con el 30% del valor)
 - Paga el 60% del Valor en modalidad Consignación (el vendedor se queda con el 40% cuando el producto es comprado por un consumidor)
- Impacto de Comisión: Sobre el Vendedor
- Canales de Comercialización: WebSite
- Productos habilitados a vender en la plataforma: Ropa usada
- Acceso Gratuito: Si
- Idiomas: Español ; Inglés
- Logística: posee envío a todo el país con costo, y si no se puede retirar por algunos de las tiendas físicas.

c) Empresa: **Renova tu Vestidor**

- Sitio Web: <https://www.renovatuvestidor.com/home>
- Año de Origen: 1999
- Presencia: Argentina y Chile
- Oficinas Centrales: Argentina
- Modelo: Negocio de Plataforma 3 vías
- Descripción del negocio: Venta de productos nuevos y usados a través de marketplace. Tienda Digital de Ropa para mujeres y niños. Recientemente incorporó categoría: hombres
- Monetización: Comisión por Venta
- Ingresos & Comisiones: 25%.
- Impacto de Comisión: Sobre el Vendedor
- Canales de Comercialización: WebSite y Aplicaciones Nativas (APPs Mobile)
- Productos habilitados a vender en la plataforma: Venta de productos nuevos y usados.

- Acceso Gratuito: Si
- Idiomas: Español ; Inglés
- Logística: En Argentina utiliza el servicios de envío con costo a través de OCA y Correo Argentino.

9.3. Factores de Diferenciación y Servicios con la Competencia.

En el siguiente cuadro se expresa los factores de diferenciación entre el emprendimiento Mi Pandora y su Servicio Premium Club Mi Pandora, con los competidores que se estuvieron analizando.

Debajo vemos funcionalidades cubiertas y no cubiertas:

	Mercado Libre	Renová tu vestidor	Galpón de ropa	Mi Pandora
Comisión por venta	✓	✓		
Comisión por compra				✓
Geolocalización				✓
Prendas de diseñador				✓
Recomendador de IA				✓
Compra segura	✓	✓	✓	✓
Prendas por marca		✓		✓
App	✓	✓		✓
Web	✓	✓		

9.4. Contexto y Datos Socio Económicos

Como premisa se ha considerado comenzar con el mercado argentino, para luego en la evolución del negocio desembarcar en otros países de la región.

Tomando Argentina como punto de partida, se realizó una investigación sobre datos e indicadores sociales y económicos.

- **Total población** **46.044.703** (último censo Arg.)

NSE	% Población	Personas	Segmento
Clase alta	5%	2.302.235	ABC1
Clase media alta	17%	7.827.600	C2
Clase media baja	28%	12.892.517	C3
Clase baja superior	13%	5.985.811	D1
Clase baja inferior	37%	17.036.540	D2

- **Población adulta (+18 años):** **67%** (30.849.951)
- **Población bancarizada:** **50%** (15.424.976)
- % Población de Clase media con al menos 1 cuenta bancaria **95,3%**

Datos Mensuales:

- Canasta Básica total para familia tipo.
2 adultos + 2 menores: **AR\$ 217.916** (dic. 2022)
- % Canasta Básica Total asignado destinada a Alimentos: **46% (No Alimentaria 54%)**
- **% de Canasta Básica No Alimentaria destinada a Ropa e Indumentaria.:** **42%**
- % de Canasta Total asignado a indumentaria para familia Tipo (4 personas): **AR\$ 49.234**

(información obtenida desde el sitio web del INDEC ; <https://www.indec.gob.ar/>)

Otras fuentes:

<https://www.bcra.gob.ar/>

<https://www.argentina.gob.ar/>

En base a estos datos recolectados, vamos estar considerando para el Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona: AR\$ 12.300.

Partiendo de la siguiente tabla de referencia obtenida en forma digital a través del sitio web del BCRA, podemos suponer que el Ticket Promedio Mensual de Gasto por persona en Ropa es: u\$s 36,20, considerando el tipo de cambio de CCL ya que es el tipo de cambio de referencia para comercio abierto de manera internacional.

MONEDA	TIPO DE PASE - EN DOLARES - (por unidad)	TIPO DE CAMBIO - MONEDA DE CURSO LEGAL - (por unidad)	TIPO DE CAMBIO OPERACIÓN CCL#
Dolar Estadounidense	-----	177,16	339,78

https://www.bcra.gob.ar/PublicacionesEstadisticas/Cotizaciones_por_fecha.asp

- **Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona: AR\$ 12.300**
- **Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona: U\$S: 36,20**

El dólar CCL (contado con liquidación) es uno de los tipos de cambio financieros más usados en el país (ARG), junto con el dólar MEP para realizar operaciones como referencia para el mercado internacional.

9.5. Tamaño de Mercado y Público Objetivo

A continuación se estará realizando una proyección y cálculo rápido aproximado de TAM/SAM/SOM en la Argentina para ambos negocios que contemplará la plataforma, tomando como premisa el público objetivo:

Segmentos de Clientes y Público Objetivo:

- El nivel socio económico objetivo sería el Clase Media bancarizado con sus variantes (media alta y media baja)
- Hombre y Mujeres mayores de edad entre los 18 y 60 años.

Ejercicio: TAM/SAM/SOM

- a) **Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada:**

Datos

- Personas Clase Media Baja: 12.892.517
- Personas Clase Media Baja mayores de 18 años: 4.318.993
- Personas Clase media Baja mayores de 18 años bancarizados: 4.116.000
- Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona: U\$S: 36,20

TAM – Consumo Estimado en Ropa para Clase Media Baja Bancarizada en Argentina. Tamaño TOTAL

$$4.116.000 * U\$S 36,20 = U\$S 148.999.200$$

TAM: U\$S 148.999.200

SAM – El mercado potencial aspiracional es el 8% de la población Clase Media Baja Bancarizada en Argentina

$$\text{Población potencial} = 8\% * 4.116.000: 329.280$$

329.280 * U\$S 36,20 = U\$S 11.919.936

SAM: U\$S 11.919.936

SOM - ¿Cuántas usuarios consideramos que podríamos atender en los 2 primeros años?, considerado como mediano plazo de Clase Media Baja Bancarizada en Argentina.

La cantidad de Clientes proyectada es: 41.160

41.160 * U\$S 36,20 = U\$S 1.489.992

SOM: U\$S 1.489.992

b) Negocio de Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores:

Datos

b.1. Potenciales Compradores - Operaciones

- Personas Clase Media Alta: 7.827.600
- Personas Clase Media Alta mayores de 18 años: 2.622.246
- Personas Clase media Alta mayores de 18 años bancarizados: 2.499.000
- **Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona: AR\$ 30.000**
- **Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona: U\$S: 88,30**

TAM – Consumo Estimado en Ropa para Clase Media Alta Bancarizada en Argentina. Tamaño TOTAL.

2.499.000 * U\$S 88,30 = U\$S 220.642.794

TAM: U\$S 220.642.794

SAM – El mercado potencial aspiracional es el 5% de la población Clase Media Alta Bancarizada en Argentina

Población potencial = 5% * 2.499.000: 124.950

124.950 * U\$S 88,30 = U\$D 11.032.140

SAM: U\$S 11.032.140

SOM –¿Cuántas usuarios consideramos que podríamos atender en los 2 primeros años?, considerado como mediano plazo de la Clase Media Alta Bancarizada en Argentina.

La cantidad de Clientes Compradores (usuarios) proyectada es: 12.495

12.495 * U\$S 88,30 = U\$S 1.103.308

SOM: U\$S 1.103.308

b.2. Potenciales Compradores – Membresía & Suscripción Mensual

- Personas Clase Media Alta: 7.827.600
- Personas Clase Media Alta mayores de 18 años: 2.622.246
- Personas Clase media Alta mayores de 18 años bancarizados: 2.499.000

- **Costo Mensual de membresía por Usuario Comprador: U\$S: 5**

TAM – Potencial Cantidad de Usuarios Compradores con Membresía de Servicio Premium de Clase Media Alta Bancarizada en Argentina. Tamaño TOTAL.

2.499.000 * U\$S 5 = U\$S 12.495.001

TAM: U\$S 12.496.001

SAM – El mercado potencial aspiracional con Membresía Premium es el 1% de la población Clase Media Alta Bancarizada en Argentina

Población potencial = 5% * 2.499.000: 124.950

124.950 * U\$S 5 = U\$D 624.750

SAM: U\$S 624.750

SOM –¿Cuántas Membresías consideramos que podríamos registrar y administrar en los 2 primeros años?, considerado como mediano plazo de la Clase Media Alta Bancarizada en Argentina.

La cantidad de Membresías de Compradores proyectada es: 12.495

12.495 * U\$S 5 = U\$S 62.475

SOM: U\$S 62.475

Cuadro Resumen - TAM/SAM/SOM

Negocio	Servicio	TAM	SAM	SOM
Total Mensual APP Standard	Operaciones de Compra	148.999.200	11.919.936	1.489.992
Total Mensual - Mi Club Pandora	Operaciones de Compra Membresía Premium	220.642.794 12.495.001	11.032.140 624.750	1.103.308 62.475
TOTALES (U\$S)		382.136.995	23.576.826	2.655.775

Ejercicio proyectado a referencia mensual.

10.- Modelo de Negocios.

La Plataforma Digital de Compra y Venta de Indumentaria de Marca discontinuada y de segunda mano tendrá 2 modelos de sub negocios, en donde uno facilitará al otro.

Los servicios a los que hacemos referencia y venimos describiendo son:

a) Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada.

Modelo Ingresos:

a.1. Arquetipo de Cliente Vendedor

- Productos destacables: cobro de fee al vendedor por la identificación de un producto o publicación destacable dentro de la plataforma.
Este servicio está proyectado analizarse a partir del 3er año (sin cálculo de ingresos).

a.2. Arquetipo de Cliente Comprador

- Comisiones al Comprador por Compra: cobro de comisiones al Comprador, específicamente en las operaciones con el servicio “Compra Segura o Protegida”.
Proyectado: 7% sobre el valor de la transacción
Esta comisión se cobrará siempre y cuando el Comprador elija la opción de “Compra Segura”.

En aquellas operaciones donde el Comprador NO elija este tipo de operación, la misma no sufrirá cobro de comisiones.

b) Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores

Modelo Ingresos:

b.1. Arquetipo de Cliente Vendedor

- Comisiones al Vendedor por Venta: cobro de comisiones al Vendedor. En todas las operaciones
Proyectado: **1%** sobre el valor de la transacción.

- Comisiones al Vendedor por Suscripción al Servicio Premium: cobro de comisiones al Vendedor, de manera mensual, específicamente por el servicio premium basado en el uso de la Tienda Digital personalizada, el acceso al público consumidor de prendas exclusivas y al servicio de reservas de prendas 48 hs.
Proyectado: **u\$s 20 a 25** mensual.
Este servicio está proyectado analizarse a partir del 3er año (sin cálculo de ingresos).

- Productos destacables: cobro de fee al vendedor por la identificación de un producto o publicación destacable dentro de la plataforma. Este servicio está proyectado a partir del 3er año (sin cálculo de ingresos).

b.2. Arquetipo de Cliente Comprador

- Comisiones al Comprador por Compra: cobro de comisiones al Comprador, específicamente en las operaciones con el servicio “Compra Segura o Protegida” realizadas dentro del Servicio Premium.
Proyectado: **2%** sobre el valor de la transacción.

Esta comisión se cobrará siempre y cuando el Comprador elija la opción de “Compra Segura”.

En aquellas operaciones donde el Comprador NO elija este tipo de operación, la misma no sufrirá cobro de comisiones.

- Comisiones al Comprador por Suscripción al Servicio Premium: cobro de comisiones al Comprador, de manera mensual,

específicamente por el uso y acceso al servicio premium a todas las tiendas digitales de los diseñadores, reservas de prendas 48 hs y bajo fee sobre compra/transacción con el servicio “Compra Segura o Protegida”.

Proyectado: **u\$s 5** mensual.

El Comprador al registrarse por primera vez el servicio premium tendrá por única vez 60 días gratuitos para probar los beneficios.

Es importante aclarar que las comisiones por Compra y Venta serán cobradas sí la transacción se realizan de manera exitosa.

Los costos de distribución y envío de la mercadería serán cobrados al Comprador, excepto los relacionados a la Devolución, que estarán a cargo del Vendedor.

Aliados clave, recursos clave, actividades clave

Como parte del análisis del modelo de negocio, a continuación se detalla cada uno de los elementos, componentes y actores fundamentales para el funcionamiento y desarrollo del negocio:

Socios clave:

- **Play Stores.** Tiendas digitales para la descargar de las Aplicaciones Móviles según tecnologías y Sistemas operativos.
- **Compañías de gestión de pagos.** Empresa que procesa el pago de manera electrónica integrada con los bancos y procesadoras de tarjetas de crédito y tarjetas de débito.
- **Empresas de envíos.** Proveedor de servicio postal y encomienda para el envío de la mercadería que se compra como así también para las devoluciones. Logística.
- **Proveedores de servicios de geolocalización.** Servicio que se utilizar a través de internet para identificar la locación ya sea de la prenda publicada como la ubicación del comprador. (ej. GPS ; Google ; Google maps)
- **Plataformas de Marketing Digital.** Herramientas para medir campañas de marketing (ej. Google analytics)
- **Vendedores.** Según el negocio pueden ser personas no relacionadas al ámbito de la moda o de la indumentaria, como así también emprendedores,

diseñadores o representantes de ropa de marcas exclusivas. También pueden ser: tiendas, modistos, productores de arte/cine, etc.

Actividades clave:

- **Desarrollo, mantenimiento y actualización de la plataforma y APP.** Específicamente se relaciona a la mano de obra para el desarrollo e implementación de Software.
- **Intermediación.** Función que se realiza a conectar interesados en la operación de venta e interesados en la operación de compra.
- **Gestión del proceso de compra y venta.** Son los procesos y tipo de operaciones que se podrán realizar dentro de la plataforma digital.
- **Gestión de incidencias a través del Centro de Atención al Cliente**

Recursos clave

- **Desarrolladores.** Personal destinado al diseño y construcción software.
- **Analistas de datos.** Especialistas en el modelaje y estructuración de la información. También será quién a través de los datos alimente la información para analizar el rendimiento del negocio.
- **Centro de Asistencia.** Sector y personas abocadas a la atención de los usuarios de la plataforma.
- **Analista de Marketing Tradicional y Digital.** Mano de obra o personal asignado a las tareas de diseño y ejecución de campañas de publicidad y acciones de atracción de usuarios a la plataforma y consumo de servicios.
- **Plataforma Móvil (APP) y Sitio Web.** Plataforma Digital en donde se desarrollará el servicio de compra y venta, y página web en internet para informar a los usuarios sobre la marca y servicios que brinda la empresa.

Estructura de costes

- **Sueldos de los empleados**
- **Inversión en campañas de publicidad y marketing**
- **Mantenimiento de la plataforma de software y servidores** (tecnología para el alojamiento de los servicios del software, fotos de las prendas, configuración de tiendas, etc)
- **Comisiones por Medios de transacción** (sistema de pagos online)

11.- Go to Market Plan. Estrategia e Implementación

Tal como hemos visto, la plataforma estará conteniendo dos subnegocio o servicios. El lanzamiento de estos se realizará en distintas etapas del desarrollo del emprendimiento.

Para ello, se considera que los primeros 6 meses del emprendimiento se estará realizando la puesta en marcha y funcionamiento del equipo, construyendo el sitio web y toda la plataforma móvil (APP) desde el punto de vista de Backend y Frontend, teniendo en cuentas las funcionalidades definidas en el MVP.

El lanzamiento del primer servicio está previsto para el Q3 del año 1.

El segundo subnegocio o servicio se proyecta lanzar a partir del año 2 ya con un capital de Usuarios en la plataforma y teniendo mayor conocimiento de su uso y adopción. Lanzamiento previsto: Q3 de año 2.

Planificación de Alto Nivel:



Acciones de Lanzamiento & Marketing

Se está proyectando realizar distintos tipos de acciones para la lograr la atracción de los Usuarios y que los mismos puedan tener una muy buena experiencia, logrando así: uso, la transaccionalidad, la adopción y la fidelización mediante compras recurrentes.

Conocimiento. *Awareness*

Objetivo: Alcanzar a nuevos usuarios que estén explorando contenido relevante para los perfiles de nuestra audiencia objetivo.

- Campañas de Marketing por redes sociales (Instagram, Facebook/Meta, TikTok).
- Google Keywords. Google Display
- Influencers. Participación en eventos
- Generación de Contenidos

Consideración.

Objetivo: Alcanzar a los usuarios que interactuaron y expresaron interés en compra y venta de ropa usada de marca o de segunda mano.

- Newsletters Email
- Reviews en Instagram.
 - Reviews de los productos.
 - Reviews con Influencers
- Consultas por web

Decisión.

Objetivo: Alcanzar a los usuarios que mostraron intención de Compra o que estuvieron comprando durante los últimos 30 días.

- E-mail Marketing

Canales Digitales para relacionamiento con el Cliente

- Aplicación Móvil (APP). Consultivo, Gestión, Promocional y Transaccional.
- Correo electrónico. Consultivo y de gestión en algunas ocasiones.
- Sitio Web, Facebook (Meta) e Instagram. Consultivo y Branding.
- Chat. Consultivo

Plan de Marketing & Inversión.

Año 1					
Segmento	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Compradores	0,00	16,00	98,00	105,00	219,00
Vendedores	0,00	8,00	36,00	36,00	80,00

TOTAL 299,00

Año 1					
Canales	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Display		5%	5%	5%	15%
Generic Paid Search					
Paid Search					
Branded Paid Search					
Influencers		5%	5%	5%	15%
Email		2%	2%	2%	6%
Eventos - presencial			5%		5%
Social Media <i>TikTok ; Meta ; Instagram</i>		22%	22%	15%	59%

Consumo de Presupuesto 0% 34% 39% 27% 100%

Año 2					
Segmento	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Compradores	75,00	59,00	67,00	75,00	276,00
Vendedores	27,00	23,00	25,00	27,00	102,00

TOTAL 378,00

Año 2					
Canales	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Display	3%	2%	3%	3%	11%
Generic Paid Search	1%	1%	1%	1%	4%
Paid Search					0%
Branded Paid Search					0%
Influencers	2%	1%	3%	3%	9%
Email	2%	1%	2%	2%	7%
Eventos - presencial			5%		5%
Social Media <i>TikTok ; Meta ; Instagram</i>	16%	14%	18%	16%	64%

Consumo de Presupuesto 24% 19% 32% 25% 100%

Valores expresados en dólares y en MM

12.- Mapa de Procesos del Negocio. Modelo Operativo.

Para el desarrollo, puesta en marcha y optimización del funcionamiento del emprendimiento Mi Pandora, se ha definido un Modelo Operativo apoyado en distintos procesos.

A continuación se irá identificando los procesos y detallando los denominados Procesos Claves:

Procesos de Soporte

- *Proceso de Reclutamiento y Compensaciones*

Este es el proceso que se utiliza para definir los perfiles de los colaboradores, su compensación y la búsqueda de candidatos para conformar la nómina. También se trabaja todo lo relacionado a retenciones.

- *Proceso de Validación e implementación del marco legal e impositivo*

Dado que el negocio se basa en un modelo de intermediario, o modelo de plataforma de 3 vías, hay que tener conocimiento sobre aspectos legales y regulatorios, sobre todo en términos bancarios, impositivos y posibles reclamos provenientes del Defensa al Consumidor.

También considerar la relación impositiva de los usuarios de la aplicación, de tal forma de realizar operaciones de acuerdo a este atributo. La facturación por las ventas entre partes (vendedor y comprador) deben estar registradas en los términos y condiciones que correspondan a cada régimen impositivo provincial y nacional.

En este aspecto el emprendimiento se apoya en un tercero (estudio impositivo, legal y contable) que auspicie de asesor y liquidador.

- *Revisión de condiciones financieras*

El emprendimiento inicialmente precisará de un aporte de capital o inversión para el desarrollo de sus negocios y servicios hasta que logre llegar al punto de equilibrio, y comience a generar ganancias.

Para eso es importante poder gestionar y administrar ya sea los recursos como los instrumentos financieros que actúen como vehículos para el aporte.

Es clave ejercer un proceso de Control sobre el consumo de ese aporte para ir evaluando el ciclo de vida del negocio y la urgencia de la generación de ingresos.

- *Gestión de la Información para Toma de Decisiones.*

Para conocer tanto a los usuarios de la plataforma como el comportamiento del negocio, y posteriormente tomar decisiones, el proceso de gestión de la información deberá ser establecido para entender qué mecanismos, reglas y tecnologías se aplicarán para este gobierno.

Como atributos claves del proceso tendremos:

- Fuentes de información
- Fuentes de datos
- Clasificación de información & datos
- Repositorio de datos
- Reglas de almacenamiento, resguardo y depuración.
- Permisos y Accesos a los datos
- Herramientas tecnológicas y de Reportería para la explotación y Análisis de Datos.
- Reportes e indicadores claves de gestión.

Procesos CORE

- *Procesos de Relacionamento con el Cliente*

- Proceso de Gestión de Consultas y Reclamos

Este proceso tiene como fundamento el modelo de atención a los clientes en los canales digitales.

Inicialmente los usuarios de la plataforma tendrá disponible una casilla de correo electrónico y una Chatbot tanto en la APP Móvil como en el sitio web, en donde podrán realizar sus consultas y reclamos.

Este tipo de interacciones será gestionada por un referente asignado, quién tendrá como responsabilidad gestionar la resolución, derivar a quién corresponda y responder al cliente por el canal en donde se originó.

Según el nivel de criticidad, la gestión puede llegar a transferirse a un canal de whatsapp o telefónico.

- Proceso de Devolución / Reembolso.

Una vez que el Comprador recibe el producto, tiene 48 hs para informar que ha tenido un inconveniente y solicitar el reembolso del dinero.

Este lo podrá gestionar a través de:

- Casilla de correo electrónico informando número de operación, número de cliente y evidencia de entrega, validando identidad.
- Chatbot completando información de la operación y un pin de doble autenticación para validar Cliente.
- Desde la misma APP.

Los motivos por devolución podría ser:

- El embalaje del producto está dañado.
- El producto está dañado.
- El producto no sea el solicitado.

El costo de correo postal o envío de la devolución será cubierto por el vendedor, ya sea a través de una Nota de Débito sobre el importe a cobrar de la venta o una factura por el servicio logístico.

En el caso que el Vendedor no tenga operaciones por cobrar, y haya tenido hasta 3 devoluciones pendientes de pago, su cuenta de Usuario será bloqueada hasta que regularice su situación.

En el caso que el Comprador realice el reclamo pasadas las 48 hs, NO se tomará como efectiva la solicitud de devolución.

- *Procesos de Entrega y/o Producción de Servicios*
 - Gestión de Desarrollo de Software

Para la gestión del desarrollo de software se utilizará un modelo en base a las prácticas de metodologías ágiles, más precisamente SCRUM, en donde un responsable del producto irá definiendo las funcionalidades que se irán incorporando como así también establecerá las prioridades con las que se desarrollen.

Se pautará distintos slots de tiempos para: estimación y planificación, construcción y testing, presentación y revisión de entregables.

- Análisis de Experiencia de Usuario. Recolección de feedback de los usuarios de la plataforma para ir analizando oportunidades e ir evolucionando.
- Análisis de Rentabilidad por Servicios / Negocios

- *Procesos de Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios*
 - Lanzamiento de Nuevas funcionalidades en la aplicación Móvil
 - Campaña de Marketing para activa consumo de nuevos servicios

- *Proceso de Gestión y Relacionamiento de Proveedores*
 - Proceso de Pago. Integración con terceros

Este proceso está compuesto por distintos pasos y estadios.

- El Cliente Vendedor fijará un precio sobre la prenda.
- El Usuario Comprador seleccionará la prenda a comprar.
- En el caso que el Usuario Comprador haya seleccionado el envío de la prenda a un domicilio, la aplicación le calculará el costo de envío que será un costo adicional en la operación.
- El Usuario Comprador seleccionará el medio de pago. Compra a través de una Tarjeta de Crédito o Tarjeta de Débito.
- Al confirmar la compra, el valor de la operación será retenido en una cuenta de transición durante 48 hs, que es el tiempo que tiene el Cliente Comprador para solicitar las devolución del producto (ver Proceso de Devolución).
- Para el Cliente Comprador, después de las 48 hs se generará una factura sí así lo solicitase y le ingresará un débito en su Tarjeta de Débito o un compra en su Tarjeta de Crédito por el valor de la operación, que va a contener la comisión sobre el

valor de la prenda, en el caso que haya solicitado una operación con “Compra Segura”.

- Para el Cliente Vendedor, se le acreditará el valor de la operación en la cuenta bancaria identificada en su perfil.

Es importante mencionar que el valor de la operación estará compuesto por: el valor de la prenda/s y el costo de envío.

La Aplicación Móvil Pandora estará integrada a una empresa de Medio de Pagos quién será la responsable de articular los flujos transaccionales.

Adicionalmente, todos los días la empresa de Medios de Pago informará los pagos que se fueron realizando de tal manera de poder incorporar esta información a la tesorería y libros contables.

- Proceso de Cotización de Envíos & Envíos de mercadería. Integración con terceros. Evaluación de Carrier logístico.

La Aplicación Móvil estará integrada a un servicio de geolocalización en internet y también a un operador logístico, el cuál a través de estos servicios de interfaces podrá estimar el costo del envío entre la ubicación definida por el Usuario Vendedor al domicilio identificado por el Usuario Comprador.

El cálculo del costo del envío será presentado al Usuario Comprador durante el Proceso de Compra y Pago, y el mismo Usuario Comprador decidirá si aprueba o no el envío en la operación.

Adicionalmente, la empresa de envío facilitará en la integración el estado de los envíos de tal forma de poder ir dando trazabilidad a las entregas y contar con la información frente a cualquier tipo de incidente.

Como tarea de control, también la empresa de envío facilita un resumen mensual de las entregas de tal forma de poder medir la performance del servicio.

13.- Equipo Emprendedor

El proyecto Mi Pandora estará conducido por un equipo de dos fundadores con experiencia laboral en rubros como: Banca, Finanzas, Seguros, Automotriz, Logística, Consumo Masivo y Marketing, apoyándose en diferentes colaboradores y asesores.

Marcos Benjamin Jutard

Licenciado en Administración de Empresas, con basta trayectoria en Marketing y Diseño de Producto en compañías de Servicios: Financieros, Consumo Masivo y Agencia de Publicidad. Customer Centricity Focus.

Trabajando en Empresas como: *Winclap, Wabi, Brubank.*

Rol en el Emprendimiento: tendrá a cargo lo relacionado a Ventas, Marketing, Diseño de Producto y Experiencia de Cliente

Leonardo Marcelo Senger

Ingeniero en Informática con Máster de Negocios, con más de 15 años de trayectoria como Ejecutivo de TI con Experiencia Internacional en compañías de Servicios: Logística, Transporte, Supply Chain, Automotriz, Banca y Retail.

Trabajando en Empresas como: *Grupo Iraola ; Banco Supervielle ; Brinks Inc ; Arcos Dorados ; Axionlog Cold Solution ; Surfinan Grupo Financiero ; Andreani ; Ryder Argentina.*

Rol en el Emprendimiento: tendrá a cargo lo relacionado a Tecnología, Recursos Humanos, Administración & Finanzas y Operaciones.

14.- Modelo Económico

En la siguiente sección se irá describiendo el plan económico y financiero del proyecto, considerando indicadores del negocio.

Premisas de Condición de Ingresos y tipos de Ingresos

a) Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada.

Supuestos:

- *Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona:* **U\$S: 36,20**
- *Comisiones al Comprador por Compra:* **7%** sobre el valor de la transacción. Condición: “Compra Segura”
- *% Operaciones por Compra Protegida:* **80%** total año.

b) Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores

Supuestos:

- *Ticket Promedio Mensual de Gasto en Ropa por persona:* **U\$S: 88,30**
- *Comisiones al Comprador por Compra:* **2%** sobre el valor de la transacción. Condición: “Compra Segura”
- *% Operaciones por Compra Protegida:* 80% total año.
- *Comisiones al Comprador por Suscripción al Servicio Premium:* **u\$5** mensual.
- *Comisiones al Vendedor por Venta:* **1%** sobre el valor de la transacción.

Proyección de Ingresos por Negocio y Servicio. Año 1, Año 2 y Año 3.

		Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por Transacción	Clientes Compradores	15.010	44.810	68.770
	Operaciones / Transacciones	33.688	367.310	690.410
	Operaciones Valorizadas	USD 1.219.505	USD 13.296.583	USD 24.992.769
	Comisión (Comprador)	7%		
	% Operación con Compra Protegida	80%		
Ingresos Mensual Proyectado	USD 68.292	USD 744.609	USD 1.399.595	
Total Mensual APP Standard		USD 68.292	USD 744.609	USD 1.399.595
Ingresos por Transacción	Clientes Compradores		2.078	10.961
	Clientes Vendedores		226	889
	Operaciones / Transacciones		3.423	35.920
	Operaciones Valorizadas		USD 302.181	USD 3.171.427
	Comisión (Comprador)	2%		
% Operación con Compra Protegida	80%			
Ingresos Mensual Proyectado	USD 0	USD 4.835	USD 50.743	
Comisión (Vendedor)	1%			
Ingresos Mensual Proyectado	USD 0	USD 3.022	USD 31.714	
Total Anual		USD 0	USD 7.857	USD 82.457
Ingresos por Suscripción	Subscripción (Comprador)			
	Subscripciones	0	2.078	10.961
	Ingreso x Suscripción Comprador	USD 0	USD 10.390	USD 54.805
Total Anual		USD 0	USD 10.390	USD 54.805
Total Mensual - Mi Club Pandora		USD 0	USD 18.247	USD 137.262
TOTAL NEGOCIO		USD 68.292	USD 762.855	USD 1.536.857

Total Mensual APP Standard	USD 68	USD 745	USD 1.400
Total Mensual - Mi Club Pandora	USD 0	USD 18	USD 137
TOTAL NEGOCIO (en MM)	USD 68	USD 763	USD 1.537

Proyección de ingresos expresada en dólares y en MM.

Cuadro de Resultados. Año 1, Año 2 y Año 3

Estado de Resultados - Proyectado 31 de Diciembre de 2024, 2025 y 2026

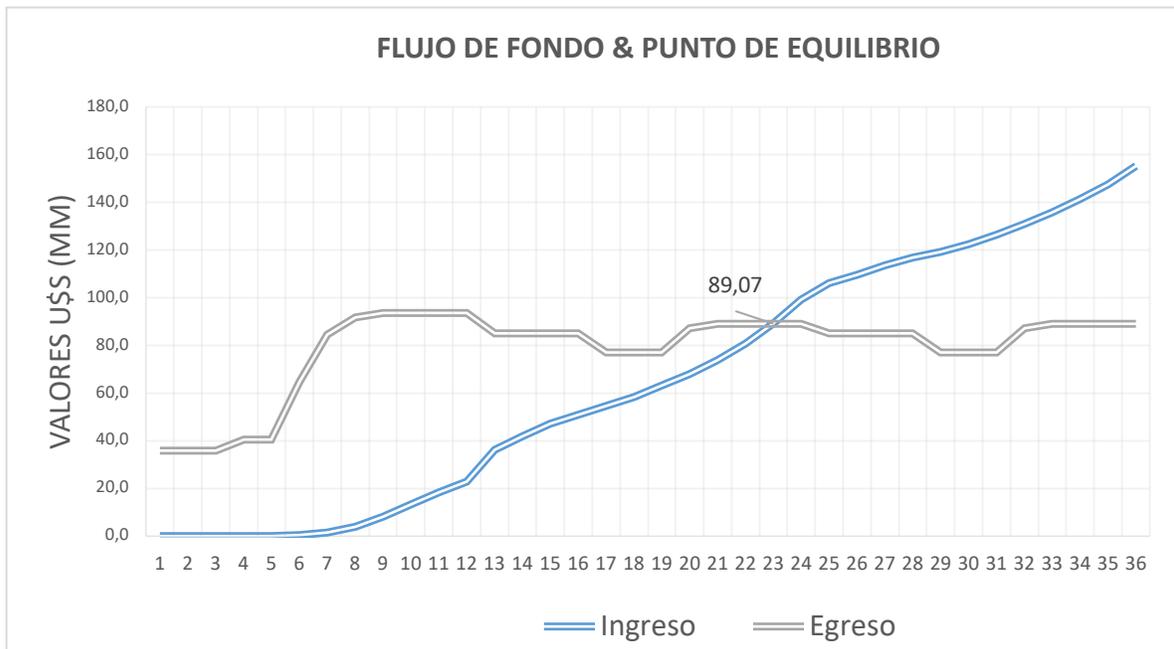
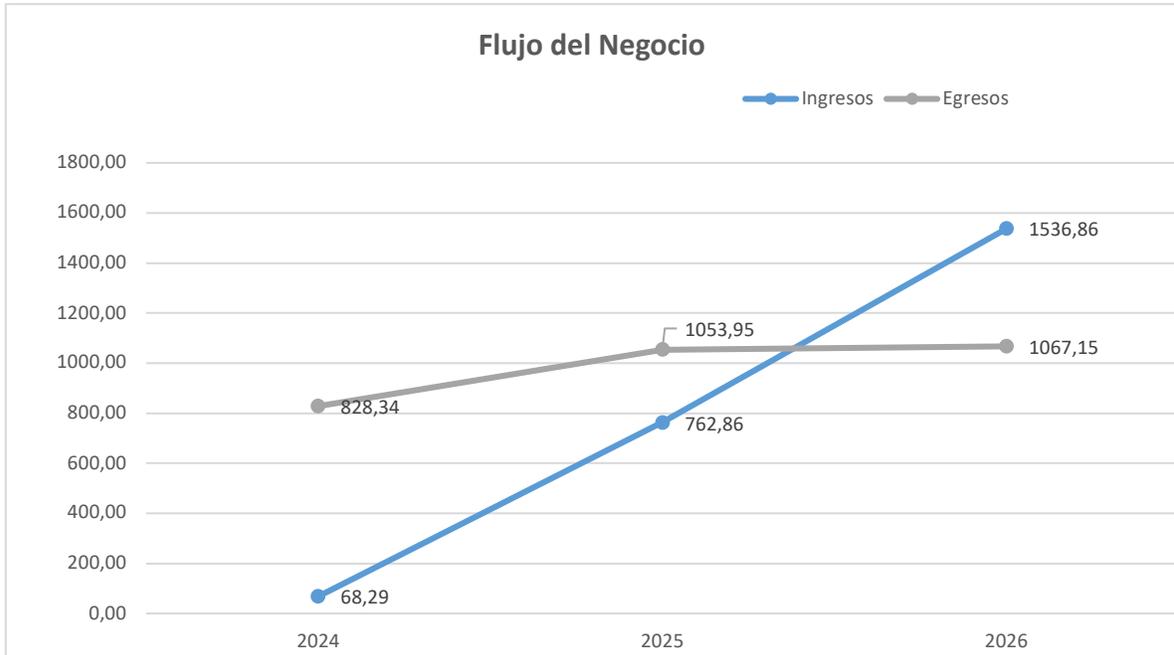
MI PANDORA APP y Membresía MI CLUB

	2024	2025	2026
Ventas	\$68,29	\$762,86	\$1.536,86
(-) CMV	\$299,00	\$378,00	\$378,00
Margen Bruto	-\$230,71	\$384,86	\$1.158,86
Gastos Generales y Administrativos	-504,59	-636,84	-636,84
- Depreciaciones	-24,75	-39,105	-52,305
Otros Ingresos & egresos			
Ingresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Resultado Neto antes de Impuestos	-\$760,05	-\$291,09	\$469,71
- Impuesto a las Ganancias		-\$ 58,22	\$ 93,94
Resultado Neto después de Impuestos	-\$760,05	-\$232,87	\$375,77
- Distribución de Dividendos	0	0	\$240,00
Cambio en Resultados Retenidos	0	0	0
EBITDA	-\$735,30	-\$251,98	\$522,02
EBITDA (%)	319%	-65%	45%

Proyección expresada en dólares y en MM.

En el cuadro de resultados se puede apreciar que a partir del año 3, en este caso proyectado en el 2026, la emprendimiento Mi Pandora comienza a generar resultados positivos con un alto potencial de poder comenzar a retornar parte de la inversión o aporte de capital. En este caso se ofrecer un retorno de u\$s 240.000.

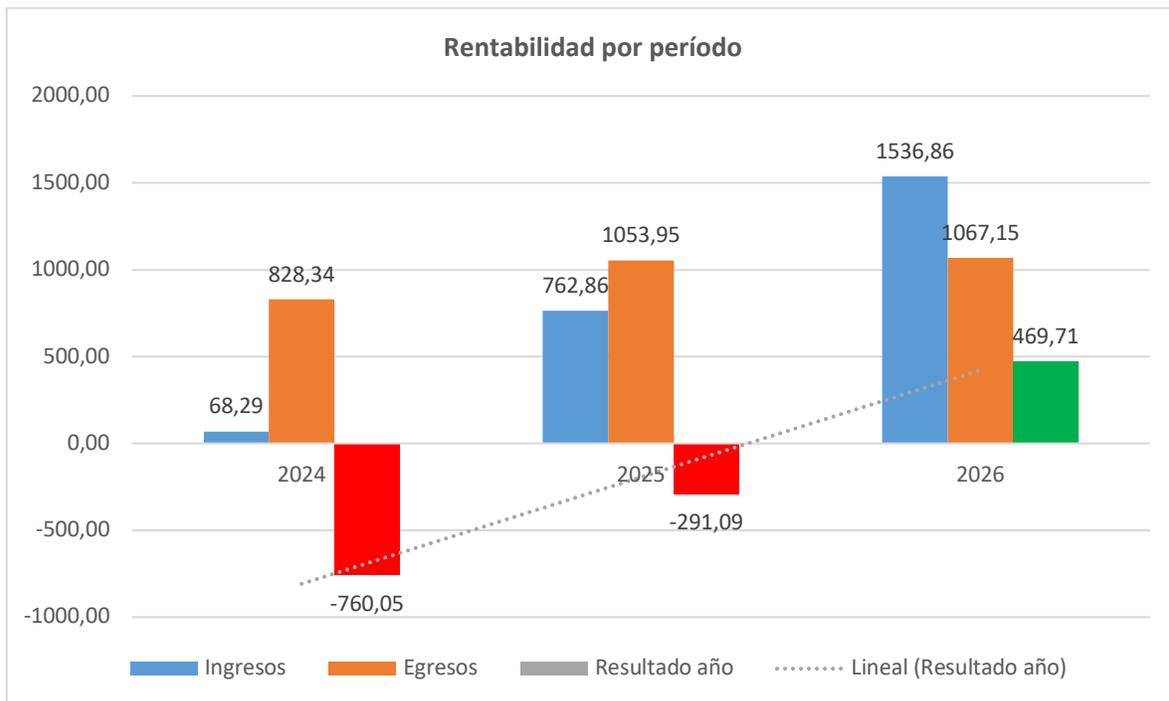
Indicadores. Gráficos



Proyección expresada en dólares y en MM.

En los gráficos anteriores se puede ver cómo se desarrolla el FLUJO de los Fondos y cuál es el Punto de Equilibrio (PE).

El mes donde se alcanza el PE es el mes 23



Proyección expresada en dólares y en MM.

En el gráfico de rentabilidad por período se puede apreciar la evolución económica del emprendimiento e identificar a partir de qué año (3) logra ser rentable la organización y cuáles son los valores de ganancias proyectados.

Customer Acquisition Cost & Customer Lifetime Value

a) Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada. Servicio Standard. Plataforma Mi Pandora

Ciclo de Proyección 18 meses de Plataforma en funcionamiento

Datos Transaccionales	Clientes Compradores	44.810
	Clientes Vendedores	24.990
	Operaciones / Transacciones	400.998
	Ingresos por Operaciones	USD 812.901
Gastos de Venta	Branding (80% Compradores ; 20% Vendedores)	USD 150.000
	Marketing. Compradores. Total Asignación 90%	USD 375.000
	Marketing. Compradores. Asignación al Negocio	USD 334.200
	Marketing. Vendedores. Total Asignación 90%	USD 152.000
	Marketing. Vendedores. Asignación al Negocio	USD 135.200
	Gastos. Otros	Alquiler de oficinas
Customer Acquisition Cost (CAC)	Cliente Comprador	USD 10
	Cliente Vendedor	USD 7
	Cliente Comprador	
	Ticket Promedio Mensual en u\$s USD 36,20	
Lifetime Value	Comisión sobre Comprador - Ganancia 7%	USD 30

b) Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores

Ciclo de Proyección 18 meses de Plataforma en funcionamiento

Datos Transaccionales	Cientes Compradores	13.039
	Cientes Vendedores	1.115
	Operaciones / Transacciones	39.342
	Ingresos por Operaciones	USD 90.314
	Operaciones Valorizadas	USD 3.473.607
Gastos de Venta	Branding (80% Compradores ; 20% Vendedores)	USD 0
	Marketing. Compradores. Total	USD 408.000
	Asignación	20%
	Marketing. Compradores. Asignación al Negocio	USD 81.600
	Marketing. Vendedores. Total	USD 152.000
	Asignación	20%
Marketing. Vendedores. Asignación al Negocio	USD 33.600	
Gastos. Otros	Alquiler de oficinas	USD 0
Customer Adquisition Cost (CAC)	Cliente Comprador	USD 6
	Cliente Vendedor	USD 30
Lifetime Value	Cliente Comprador	
	Ticket Promedio Mensual en u\$s	USD 88,30
	Comisión sobre Comprador - Ganancia	2%
	Comisión sobre Vendedor - Ganancia	1%
		USD 21
		USD 11

15.- Requerimientos de inversión y financiamiento

A continuación se estará detallando las inversiones necesarias como así también el Capital Inicial previsto para el desarrollo del negocio.

Proyección de Inversiones. Año 1 y Año 2. (en dólares y en MM).

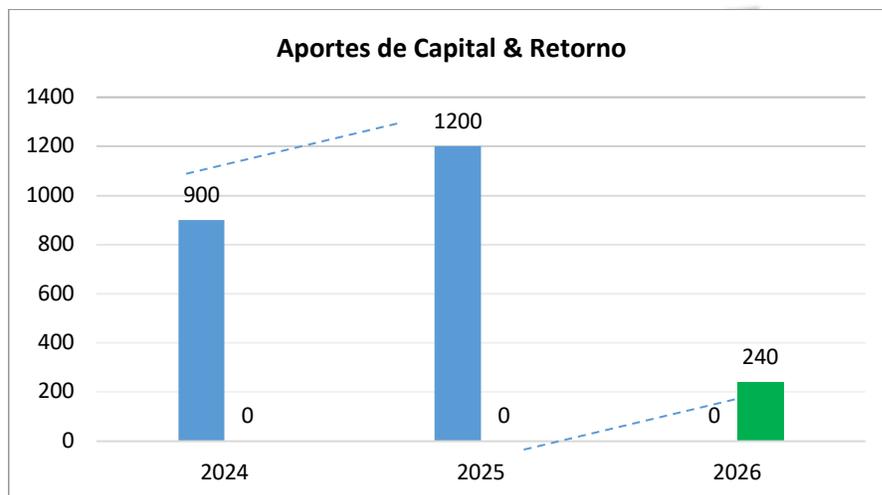
Año1

Concepto (en Miles u\$s)			MES												Total general
Tipo	Proyecto	Tipo de servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
CAPEX			61,5	0	0	14	0	75							
	Hardware		31,5	0	0	3,5	0	35							
		Notebooks (8+2)	31,5	0	0	3,5	0	0	0	0	0	0	0	0	35
	Software		30	0	0	10	0	40							
		Licencias de Software (Diseño + Dev)	30	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	40

Año 2

Concepto (en Miles u\$s)			MES												Total general
Tipo	Proyecto	Tipo de servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
CAPEX			33,5	0	0	10	0	43,5							
	Hardware		3,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,5
		Notebooks (8+2) + 1	3,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,5
	Software		30	0	0	10	0	40							
		Licencias de Software (Diseño + Dev)	30	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	40

Solicitud / Aporte de Capital & Retorno. (en dólares y en MM).



El aporte de capital está proyectado en dos etapas. Uno al inicio del primer año con un fondo estimado de u\$s 900.000 y un segundo aporte al año siguiente, con un valor de u\$s 300.000.

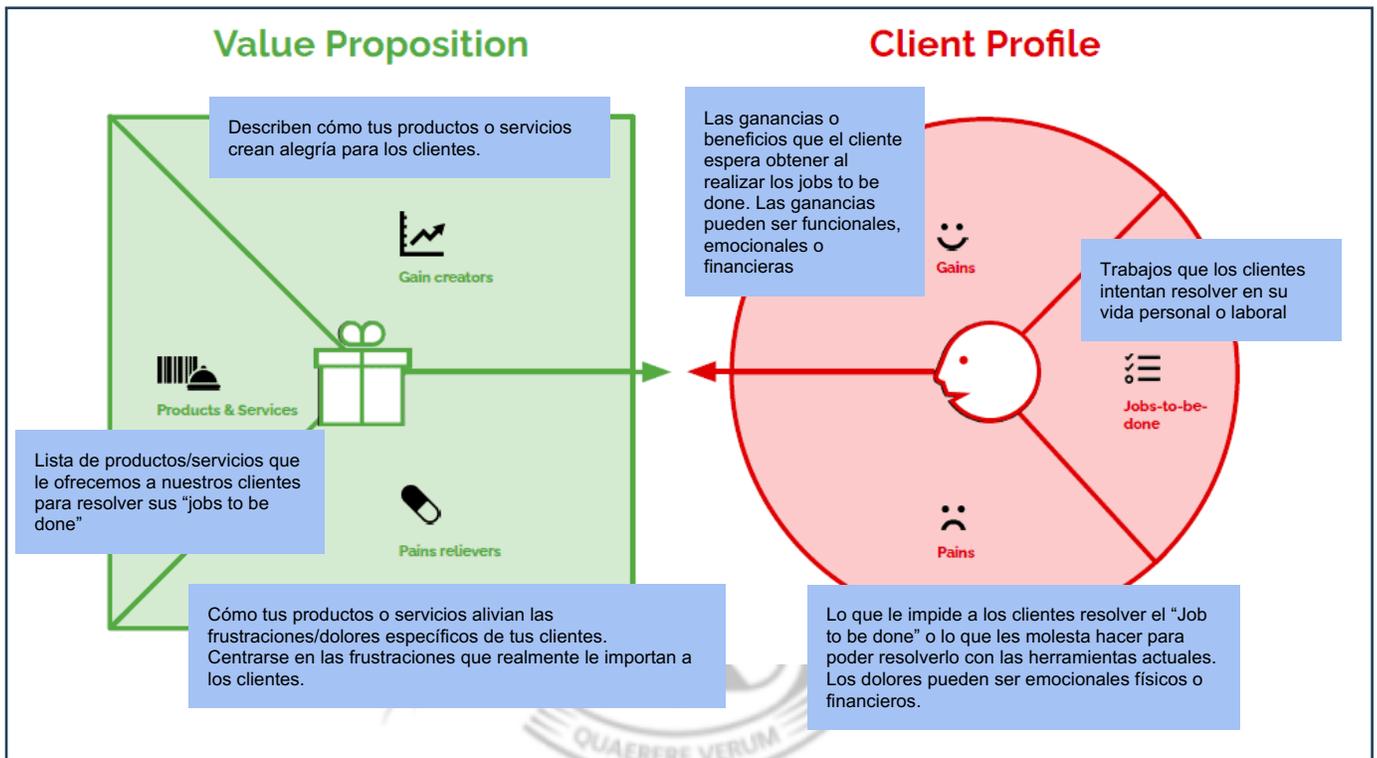
16.- Bibliografía



Universidad de
San Andrés

17.- Anexo

- Value Proposition Canvas



- Mapa de Referentes de la Competencia



- Desarrollo de la Competencia en Argentina

#INFO	Mercado Libre	Renova Tu Vestidor	Galpon de Ropa
Webistes	https://www.mercadolibre.com.ar/	https://www.renovatuvestidor.com/home	https://galponderopa.com/
Origen	Argentina	Argentina	Argentina
Año de Origen	1999	2014	2012
Presencia Alcance	LATINO AMERICA	Argentina	Argentina
Oficina Centrales	Buenos Aires (Argentina)	Buenos Aires (Argentina)	Buenos Aires (Argentina)
Modelo	Negocio de Plataforma 3 vías	Negocio de Plataforma 3 vías	Negocio de 3 vías (Vendedor ; Tienda ; Comprador)
Descripción del Negocio	Venta de productos nuevos y usados a través de marketplace Tiene su propia Marca de Ropa: MIZU	Venta de productos nuevos y usados a través de marketplace. Tienda Digital de Ropa para mujeres y niños Recientemente incorporó categoría: hombres	Venta de Ropa usada de una tienda online y offline al público
Monetización	Comisión por Venta	Comisión por Venta	Comisión por Venta
Ingresos & Comisiones	11% y el 31% según producto	25%	70% del Valor de Producto en el Acto (El vendedor se queda con el 30% del valor) 60% del Valor a consignación (el vendedor se queda con el 40%)
Impacto de Comisión	Sobre el Vendedor	Sobre el Vendedor	Sobre el Vendedor
Canales de Comercialización	WebSite Aplicaciones Nativas	WebSite Aplicaciones Nativas	WebSite
Productos habilitados a vender en la plataforma	Multirubro	Venta de productos nuevos y usados	Ropa Usada
Acceso Gratuito	Si	Si	Si
Idioma	Español, Inglés & Portugués	Español & Inglés	Español & Inglés
Lógica	ML Envios	OCA y Correo Arg	Retiro por local cero Envío a todo el país con costo

SanAndrés

- **Business Model Canvas**

a) **Negocio de compra y venta de indumentaria de marca discontinuada o usada:**

Modelo de Negocio Pandora - Vendedor

<ul style="list-style-type: none"> • Socios clave • Play Stores • Vendedores • Compañías de gestión de pagos • Empresas de envíos • Proveedores de servicios de geolocalización • Plataformas de Marketing Digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades clave • Desarrollo, manten. y actualización de la plataforma y APP • Intermediación • Gestión del proceso de compra y venta • Gestión de incidencias a través del Centro de Atención al Cliente <ul style="list-style-type: none"> • Recursos clave • Desarrolladores • Analistas de datos • Centro de Asistencia • Analista de MKT y Digital • Plataforma APP 	<ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de valor (Vendedor) • Facilidad para Publicar un producto. • Publicación Gratuita • No se cobra comisión por la venta. • Los vendedores obtienen ingresos por las ventas de ropa usada que ya no necesitan. • Opción por Posicionamiento de artículos. • Alta de Demanda 	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con clientes • Redes sociales • Autoservicio • Personalización de anuncios con base en la localización geográfica de sus clientes • Marketing digital <ul style="list-style-type: none"> • Canales • Landing page • Aplicación móvil • Redes sociales • App stores 	<ul style="list-style-type: none"> • Segmento de clientes • Vendedores • Compradores
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de costes • Sueldos de los empleados • Inversión en campañas de publicidad y marketing • Mantenimiento de la plataforma y servidores • Comisiones por Medios de transacción (sistema de pagos online) 		<ul style="list-style-type: none"> • Fuente de ingresos • Comisiones recibidas por los Compradores • Opciones para destacar productos pagando una cuota. Posicionamiento dentro de la aplicación (post lanzamiento) • Fee por Compra Protegida 		

Modelo de Negocio Pandora - Comprador

<ul style="list-style-type: none"> • Socios clave • Play Stores • Vendedores • Compañías de gestión de pagos • Empresas de envíos • Proveedores de servicios de geolocalización • Plataformas de Marketing Digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades clave • Desarrollo, manten. y actualización de la plataforma y APP • Intermediación • Gestión del proceso de compra y venta • Gestión de incidencias a través del Centro de Atención al Cliente <ul style="list-style-type: none"> • Recursos clave • Desarrolladores • Analistas de datos • Centro de Asistencia • Analista de MKT y Digital • Plataforma APP 	<ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de valor (Comprador) • Amplia oferta de Productos con filtros por marca. • Los compradores pueden adquirir ropa de marca usada a precios asequible • Opción de Búsqueda por Geolocalización • Opción de Compra Protegida • Opciones de Medios de Pago 	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con clientes • Redes sociales • Autoservicio • Personalización de anuncios con base en la localización geográfica de sus clientes <ul style="list-style-type: none"> • Canales • Landing page • Aplicación móvil • Redes sociales • App Stores 	<ul style="list-style-type: none"> • Segmento de clientes • Vendedores • Compradores
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de costes • Sueldos de los empleados • Inversión en campañas de publicidad y marketing • Mantenimiento de la plataforma y servidores • Comisiones por Medios de transacción (sistema de pagos online) 		<ul style="list-style-type: none"> • Fuente de ingresos • Comisiones recibidas por los Compradores • Opciones para destacar productos pagando una cuota. Posicionamiento dentro de la aplicación (post Lanzamiento) • Fee por Compra Protegida 		

b) Membresía para Servicio Premium de Indumentaria de Autor, Diseños & Marcas Exclusivos y Prendas de Diseñadores:

Modelo de Negocio – Club Mi Pandora - Vendedor

<ul style="list-style-type: none"> ● Socios clave • Play Stores • Compañías de gestión de pagos • Empresas de envíos • Proveedores de servicios de geolocalización • Plataformas de Marketing Digital • Vendedores (tiendas, diseñadores, productores de arte/cine, etc) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Actividades clave • Desarrollo, manten. y actualización de la plataforma y APP • Intermediación • Gestión del proceso de compra y venta • Gestión de incidencias a través del Centro de Atención al Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ● Propuestas de valor (Vendedor) • Facilidad para Publicar un producto. • Publicación Gratuita • Los vendedores obtienen ingresos por las ventas de artículos que publican • Opción por Posicionamiento de artículos. • Alta de Demanda • Disponibilizar la creación de una Tienda Digital, a través de la suscripción al Servicio Premium para Vendedores. • Acercamiento digital con personas interesadas en prendas de alto precio • Facilitar la reserva de una prenda para acercar al Cliente a la Tienda Física (negocio digital/presen) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Relación con clientes • Redes sociales • Autoservicio • Personalización de anuncios con base en la localización geográfica de sus clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Segmento de clientes • Vendedores • Compradores
<ul style="list-style-type: none"> ● Estructura de costes • Sueldos de los empleados • Inversión en campañas de publicidad y marketing • Mantenimiento de la plataforma y servidores • Comisiones por Medios de transacción (sistema de pagos online) 		<ul style="list-style-type: none"> ● Fuente de ingresos • Comisiones recibidas por los Compradores y Vendedores (Club Mi Pandora) • Opciones para destacar productos pagando una cuota. Posicionamiento dentro de la aplicación • Fee por Compra Protegida • Comisiones recibidas por Vendedores por suscripciones al Servicio Premium 		

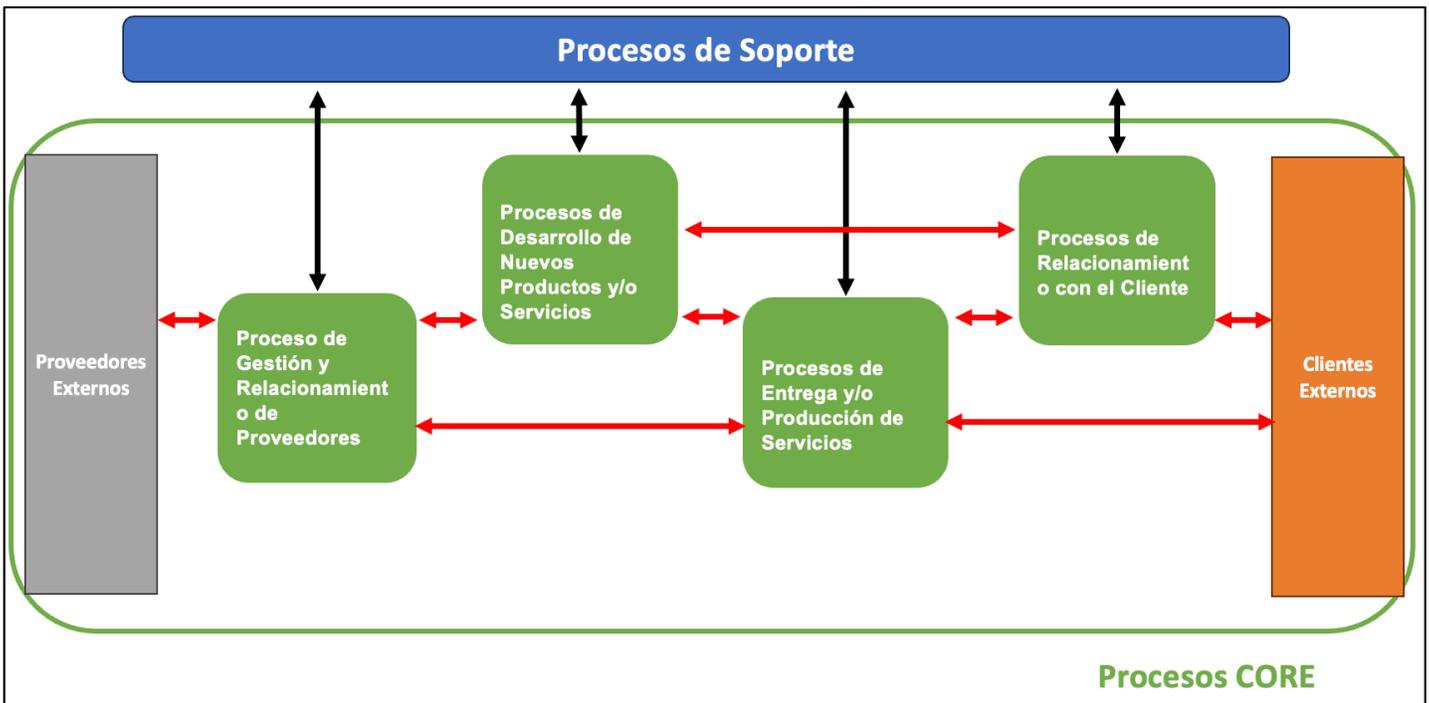
Modelo de Negocio – Club Mi Pandora - Comprador

<ul style="list-style-type: none"> ● Socios clave • Play Stores • Compañías de gestión de pagos • Empresas de envíos • Proveedores de servicios de geolocalización • Plataformas de Marketing Digital • Vendedores (tiendas, diseñadores, productores de arte/cine, etc) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Actividades clave • Desarrollo, manten. y actualización de la plataforma y APP • Intermediación • Gestión del proceso de compra y venta • Gestión de incidencias a través del Centro de Atención al Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ● Propuestas de valor (Comprador) • Amplia oferta de Productos • Los compradores pueden adquirir artículos usados a precios más bajos • Opción. Búsqueda x Geoloc • Opción. Compra Protegida • Opción. Medios de Pago • Acceso a Tiendas de Indumentaria Exclusivas de diseñadores y productores de ropa, a través de la suscripción al Servicio Premium • Acceder a precios interesantes en indumentaria exclusiva • Facilitar la reserva de una prenda durante 48 hs para acercarse al local y finalizar la compra 	<ul style="list-style-type: none"> ● Relación con clientes • Redes sociales • Autoservicio • Personalización de anuncios con base en la localización geográfica de sus clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Segmento de clientes • Vendedores • Compradores
<ul style="list-style-type: none"> ● Estructura de costes • Sueldos de los empleados • Inversión en campañas de publicidad y marketing • Mantenimiento de la plataforma y servidores • Comisiones por Medios de transacción (sistema de pagos online) 		<ul style="list-style-type: none"> ● Fuente de ingresos • Comisiones recibidas por los Compradores y Vendedores (Club Mi Pandora) • Opciones para destacar productos pagando una cuota. Posicionamiento dentro de la aplicación • Fee por Compra Protegida • Comisiones recibidas por Compradores por suscripciones al Servicio Premium 		

- **Modelo de Ingresos**



- **Modelo de Operativo. Procesos**



- **Proyección de Alta de Usuarios por Negocio. Año 1, Año 2 y Año 3**

Año 1																
Servicio	Segmento	Inicial	Mes												Total general	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
APP Standard Mi Pandora	Vendedor	0	0	0	0	0	0	0	40	100	290	430	600	820	940	3.220
	Comprador	0	0	0	0	0	0	0	200	610	1.480	2.560	3.100	3.560	3.500	15.010
Subtotal APP Standard		0	240	710	1.770	2.990	3.700	4.380	4.440	18.230						
APP Club Mi Pandora	Vendedor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Comprador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal APP Club Mi Pandora		0	0	0	0	0	0	0	0							
Total de Usuarios		0	240	710	1.770	2.990	3.700	4.380	4.440	18.230						

Año 2																
Servicio	Segmento	Inicial	Mes												Total general	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
APP Standard Mi Pandora	Vendedor	3.220	1.420	1.510	1.600	1.760	1.790	1.630	1.524	1.726	1.720	1.940	2.310	2.840		24.990
	Comprador	15.010	2.820	2.740	2.610	1.960	1.850	1.760	2.400	2.250	2.400	2.570	2.950	3.490		44.810
Subtotal APP Standard		18.230	4.240	4.250	4.210	3.720	3.640	3.390	3.924	3.976	4.120	4.510	5.260	6.330		69.800
APP Club Mi Pandora	Vendedor	0	0	0	0	0	0	0	0	20	36	42	58	70		226
	Comprador	0	0	0	0	0	0	0	0	40	180	350	645	863		2.078
Subtotal APP Club Mi Pandora		0	0	0	0	0	0	0	0	60	216	392	703	933		2.304
Total de Usuarios		18.230	4.240	4.250	4.210	3.720	3.640	3.390	3.924	4.036	4.336	4.902	5.963	7.263		72.104

Año 3																
Servicio	Segmento	Inicial	Mes												Total general	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
APP Standard Mi Pandora	Vendedor	24.990	1.420	1.510	1.480	1.400	1.630	1.580	1.524	1.626	1.720	1.840	2.050	2.340		45.110
	Comprador	44.810	2380	2310	2110	1840	1400	1360	1560	1750	2010	2250	2450	2540		68.770
Subtotal APP Standard		69.800	3.800	3.820	3.590	3.240	3.030	2.940	3.084	3.376	3.730	4.090	4.500	4.880		113.880
APP Club Mi Pandora	Vendedor	226	46	42	39	36	42	40	62	65	68	70	73	80		889
	Comprador	2.078	786	545	503	450	390	510	630	764	803	903	1.003	1.294		10.659
Subtotal APP Club Mi Pandora		2.304	832	587	542	486	432	550	692	829	871	973	1.076	1.374		11.548
Total de Usuarios		72.104	4.632	4.407	4.132	3.726	3.462	3.490	3.776	4.205	4.601	5.063	5.576	6.254		125.428

- Proyección de Costos. Año 1 y Año 2

Año 1

Gastos Operativos															
Concepto (en Miles u\$s)			MES												
Tipo	Proyecto	Tipo de servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total general
OPEX			35,82	36	36	41	41	41	45	45	47	47	47	47	504,59
	Salarios	Nómina 8 + 2 (Socios)	17	17	17	21,8	21,8	21,8	21,8	21,8	21,8	21,8	21,8	21,8	246,75
		CTO (1)	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	54
		Desarrollador de Web (Part Time)	1,25	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	15
		Desarrollador de Back End (1)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	30
		Desarrollador APP Mobile (1 IOS + 1 And)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
		Analista de Datos (1)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	30
		Gerente de Producto + MKT Digital (1)	0	0	0	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	31,5
		Analista de Diseño UX / UI (1)	1,25	1,3	1,3	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	26,25
	Alquileres		0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	3,84
		Alquiler de oficinas. Puestos (6+2)	0,32	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	3,84
	Servicios TI		11,5	11,5	11,5	11,5	11,5	11,5	15,5	15,5	17,5	17,5	17,5	17,5	170
		Infraestructura CLOUD	6	6	6	6	6	6	10	10	12	12	12	12	104
		Herramientas SaaS (Chat ; Dev ; Varios)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
		APPs Stores	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	6
	Legales & Administración		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
		Estudio Contable + Legales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	Varios		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
		Contingencias	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
Gastos de Ventas															
Concepto (en Miles u\$s)			MES												
Tipo	Proyecto	Tipo de servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total general
OPEX			0	0	0	0	0	24	40	47	47	47	47	47	299
	Marketing		0	0	0	0	0	24	40	47	47	47	47	47	299
		Plan de Marketing Digital. Compradores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	16,0	20,0	27,0	27,0	27,0	27,0	27,0	171
		Plan de Marketing Digital. Vendedores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	68
		Branding (influencer)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10	10	10	10	10	10	10	60
Total general			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	24,0	40,0	47,0	47,0	47,0	47,0	47,0	299,0
Gastos Totales			35,8	35,8	35,8	40,6	40,6	64,6	84,6	91,6	93,6	93,6	93,6	93,6	803,6

Valores expresados en dólares y en MM.

Año 2

Concepto (en Miles u\$s)			MES												Total genera
Tipo	Proyecto	Tipo de servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Gastos Operativos															
OPEX			51,1	51	51	51	53	53	53	53	55	55	55	55	636,84
	Salarios	Nómina 9 + 2 (Socios)	24,25	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	24,3	291
		CTO (1)	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	54
		Desarrollador de Web (1 Part Time)	1,25	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	15
		Desarrollador de Back End (1)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	30
		Desarrollador APP Mobile (1 Hybrido)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	30
		Desarrollador APP Mobile (1 IOS + 1 And)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
		Analista de Datos (1)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	30
		Gerente de Producto + MKT Digital (1)	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	42
		Analista de Diseño UX / UI (1)	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	30
	Alquileres		0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	3,84
		Alquiler de oficinas. Puestos (6+2)	0,32	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	3,84
	Servicios TI		19,5	19,5	19,5	19,5	21,5	21,5	21,5	21,5	23,5	23,5	23,5	23,5	258
		Infraestructura CLOUD	14	14	14	14	16	16	16	16	18	18	18	18	192
		Herramientas SaaS (Chat ; Dev ; Varios)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
		APPs Stores	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	6
	Legales & Administración		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
		Estudio Contable + Legales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	Varios		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
		Contingencias	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
Gastos de Ventas															
Concepto (en Miles u\$s)			MES												Total genera
Tipo	Proyecto	Tipo de servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
OPEX			34	34	34	34	24	24	24	34	34	34	34	34	378
	Marketing		34	34	34	34	24	24	24	34	34	34	34	34	378
		Plan de Marketing Digital. Compradores	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204
		Plan de Marketing Digital. Vendedores	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	84
		Branding (influencer)	10	10	10	10	0	0	0	10	10	10	10	10	90
Gastos Totales			85,1	85,1	85,1	85,1	77,1	77,1	77,1	87,1	89,1	89,1	89,1	89,1	1014,8

Valores expresados en dólares y en MM.

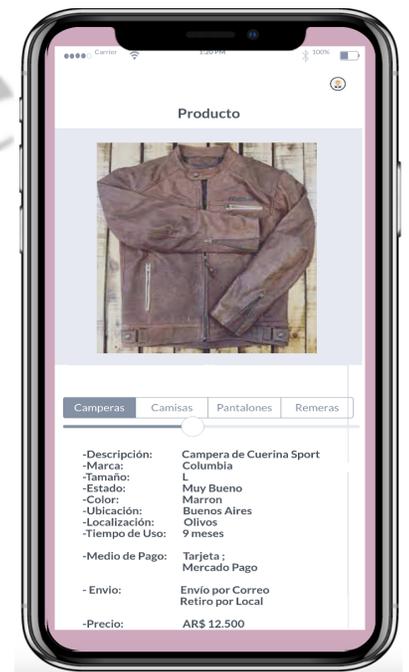
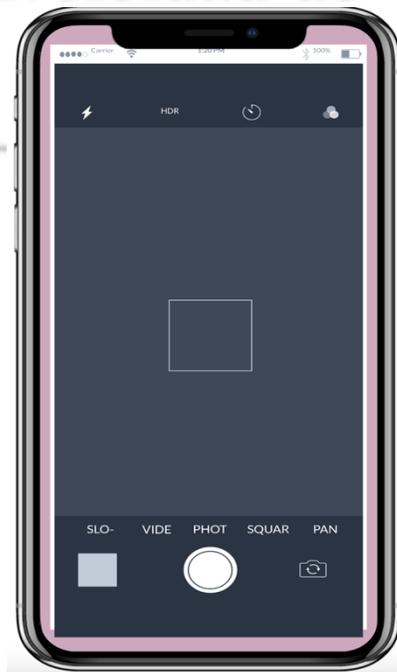
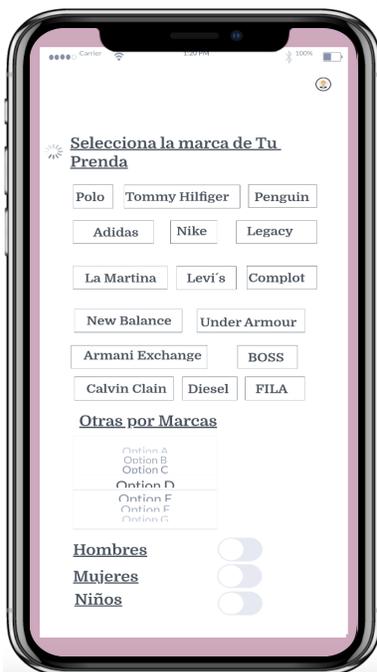
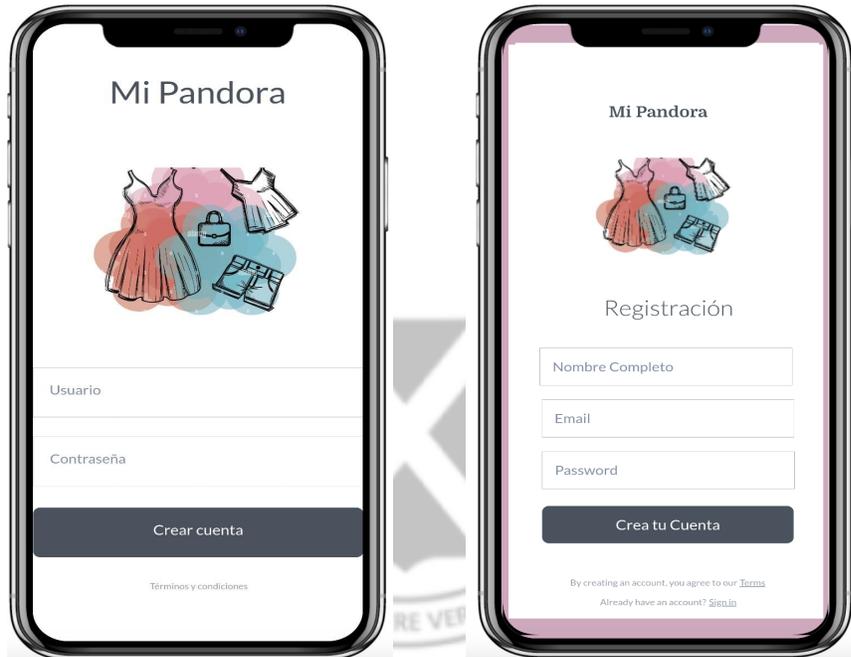
- **Flujo de Fondos. Ingresos vs Egresos**

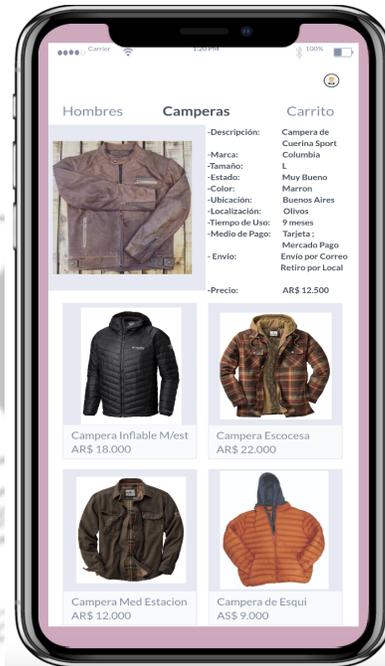
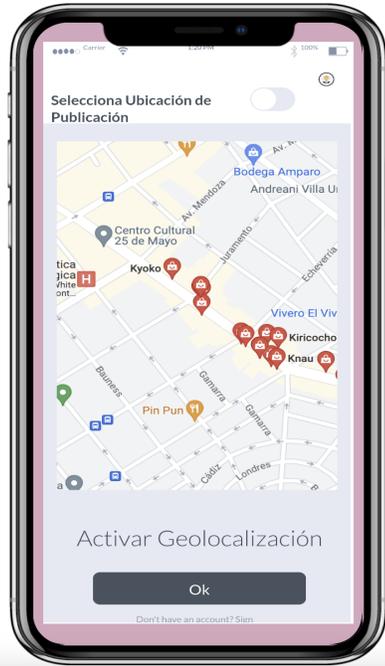
Año	Periodo	Mes_Periodo	Mes_Nro	Ingreso	Egreso	Saldo
2024	1	1	1	0,0	35,82	-35,82
2024	1	2	2	0,0	35,82	-35,82
2024	1	3	3	0,0	35,82	-35,82
2024	1	4	4	0,0	40,57	-40,57
2024	1	5	5	0,0	40,57	-40,57
2024	1	6	6	0,4	64,57	-64,21
2024	1	7	7	1,4	84,57	-83,13
2024	1	8	8	4,0	91,57	-87,57
2024	1	9	9	8,3	93,57	-85,30
2024	1	10	10	13,1	93,57	-80,47
2024	1	11	11	18,3	93,57	-75,29
2024	1	12	12	22,8	93,57	-70,73
2025	2	1	13	36,1	85,07	-48,93
2025	2	2	14	41,7	85,07	-43,37
2025	2	3	15	47,0	85,07	-38,08
2025	2	4	16	51,0	85,07	-34,11
2025	2	5	17	54,7	77,07	-22,36
2025	2	6	18	58,3	77,07	-18,79
2025	2	7	19	63,1	77,07	-13,92
2025	2	8	20	68,0	87,07	-19,12
2025	2	9	21	73,9	89,07	-15,18
2025	2	10	22	80,6	89,07	-8,45
2025	2	11	23	89,3	89,07	0,24
2026	2	12	24	99,1	89,07	10,06
2026	3	1	25	106,2	85,07	21,13
2026	3	2	26	109,6	85,07	24,55
2026	3	3	27	113,6	85,07	28,49
2026	3	4	28	116,8	85,07	31,74
2026	3	5	29	119,1	77,07	41,99
2026	3	6	30	122,4	77,07	45,34
2026	3	7	31	126,4	77,07	49,32
2026	3	8	32	131,0	87,07	43,98
2026	3	9	33	135,8	89,07	46,69
2026	3	10	34	141,4	89,07	52,31
2026	3	11	35	147,5	89,07	58,43
2026	3	12	36	155,2	89,07	66,14

Proyección expresada en dólares y en MM. *Punto de Equilibrio. Mes 23*

- Pantallas & Diseño de la Aplicación Móvil. Negocio APP MI PANDORA

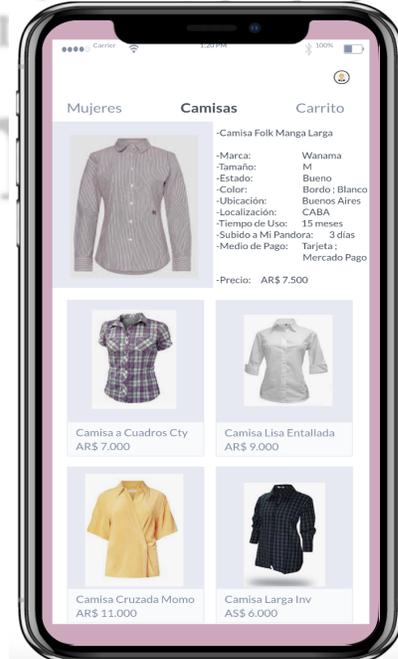
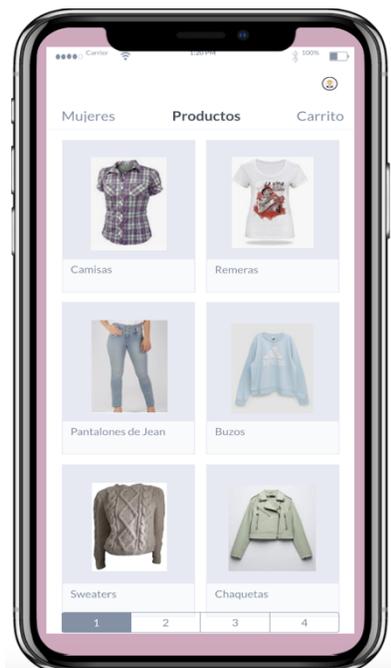
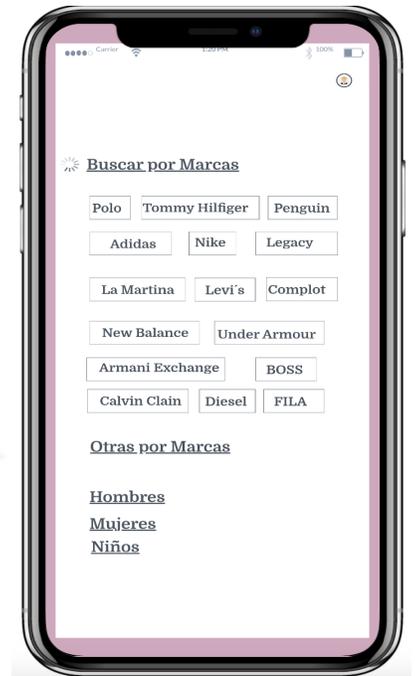
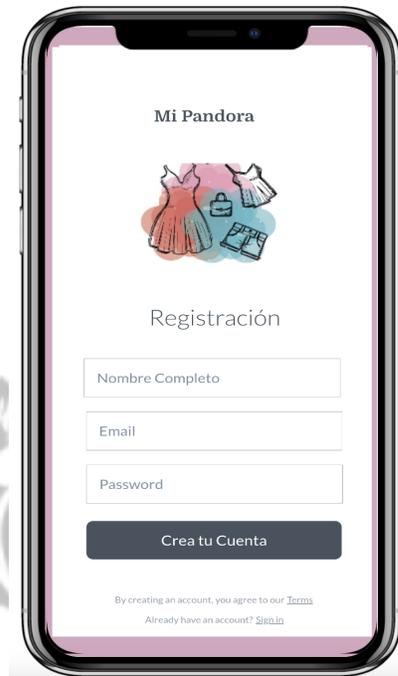
Experiencia de Vendedor





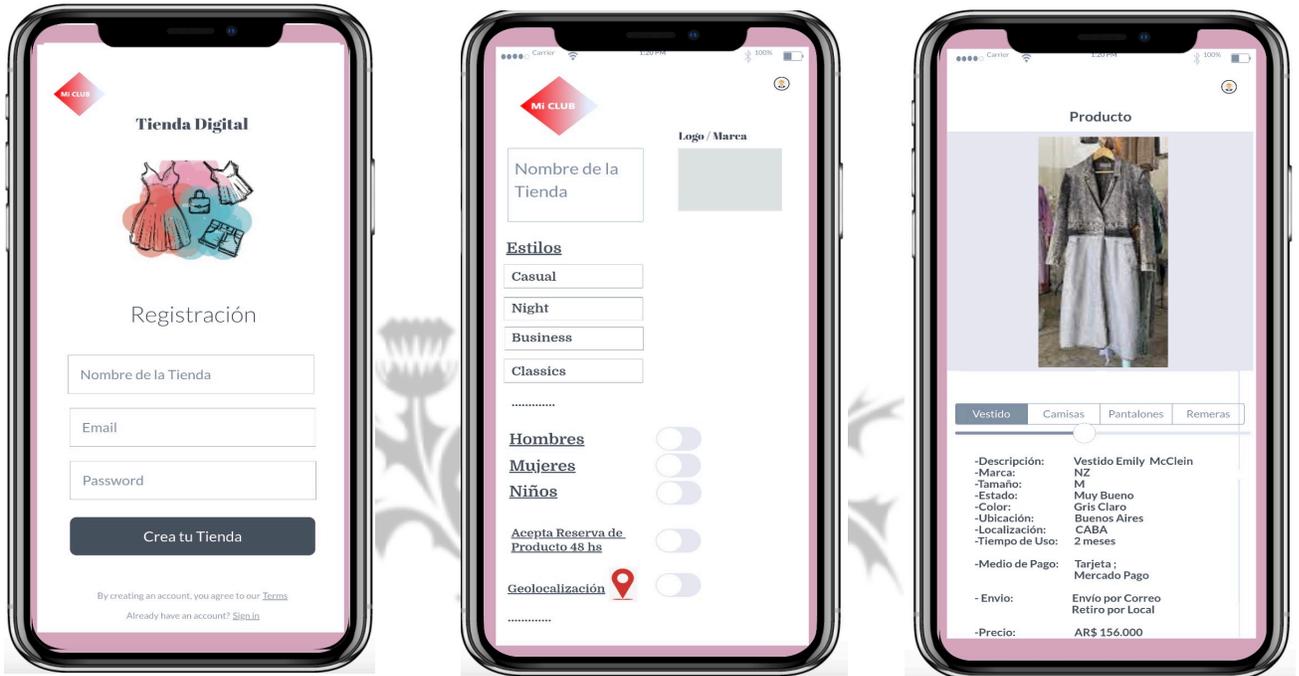
San Andrés

Experiencia de Comprador



Pantallas & Diseño de la Aplicación Móvil. Premium CLUB MI PANDORA

Experiencia de Vendedor. Diseñador.



Experiencia de Comprador

