



Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Plan de Negocio - Maluar

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Autora:

Mónica Rentería Quiroga

Bogotá, D.C.

2021



Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Plan de negocios – Maluar

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Autora:

Mónica Rentería Quiroga

Tutora:

Clara Ines Pardo Martinez

Programa:

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Bogotá, D.C. 25 de noviembre de 2021

Tabla de contenido

Declaraciones	1
Lista de figuras	2
Lista de tablas.....	3
Glosario	4
Resumen ejecutivo	8
Abstract	9
1. Descripción general del proyecto.....	10
1.1. Antecedentes	10
1.1.1. Misión y visión	11
1.1.1.1. Misión.....	11
1.1.1.2. Visión	12
1.1.2. Metas y objetivos	12
1.1.3. Mercado objetivo	13
1.1.4. Descripción de la industria o el sector	14
1.1.5. Fortalezas y competencias básicas	14
1.1.5.1. Fortalezas básicas	15
1.1.5.2. Competencias Básicas.....	15
1.1.6. Licencias o permisos.....	17
1.1.7. Forma jurídica.....	18

2.	Validación de la oportunidad	19
2.1.	Aspectos básicos de la validación de la oportunidad	19
2.2.	Principales hallazgos o insights.....	29
2.3.	Perfil básico de los <i>early adopters</i>	30
3.	Construcción de marca.....	32
3.1.	Estrategia de marca	32
3.1.1.	Soporte estratégico	33
3.1.1.1.	Propósito.....	33
3.1.1.2.	Propuesta de Valor	33
3.1.1.3.	Personalidad de la marca.....	33
3.1.2.	Marco estratégico	33
3.1.2.1.	Minimalismo en los procesos	34
3.1.2.2.	Asesoramiento en la búsqueda:	34
3.1.2.3.	Atención personalizada al instante	34
3.2.	Identidad de la marca	35
3.2.1.	Creencia de la marca.....	35
3.2.2.	Matriz de mensajes	36
3.2.3.	Estilo verbal de la marca	36
3.2.3.1.	Voz de la marca.....	36
3.2.3.2.	Tono de comunicación de la marca	36
3.2.3.3.	Universo verbal	37
3.2.3.4.	Valores de Maluar	37

3.2.4. Identidad visual.....	38
3.2.4.1. Imagotipo	38
3.2.4.2. Tipografía.....	39
3.2.4.3. Colores	39
3.3. Activación de marca.....	40
3.3.1. Ejes temáticos	40
3.3.1.1. Contenido inspirador	40
3.3.1.2. Motivadores.....	40
3.3.1.3. Entornos digitales	40
4. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP).....	41
4.1. Creación de prototipo	42
4.1.1. Entender.....	42
4.1.1.1. Método ¿Cómo podríamos?	43
4.1.1.2. Meta a largo plazo	44
4.1.1.3. Sprint Questions	44
4.1.1.4. Flujograma	44
4.1.2. Etapa de ideación.....	45
4.1.3. Etapa de boceto.....	46
4.1.4. Etapa de prototipado	47
4.1.5. Pruebas de usabilidad	48
4.1.5. Construcción de la plataforma web	49

5.	Descripción del Servicio	54
6.	Plan de mercadeo	56
5.1.	Tamaño del mercado	56
5.2.	Tipo de clientes del producto	58
5.3.	Competencia.....	59
5.5.	Planeación estratégica	60
5.6.	Estrategia de mercado	62
5.6.1.	Estrategia de precio	62
5.6.2.	Estrategia de compra	62
5.6.3.	Canales de distribución.....	63
5.6.4.	Promoción y publicidad.....	63
5.6.5.	Presupuesto promocional.....	66
5.6.6.	Pronóstico de ventas	66
7.	Plan de operaciones.....	68
6.1.	Producción.....	68
6.2.	Localización	69
6.3.	Costos	70
6.4.	Entorno legal	71
6.5.	Personal	72
6.5.1.	Políticas de evaluación	72
6.6.	Inventarios	73
6.7.	Proveedores	74
8.	Gestión y organización	76
9.	Gastos de inicio y capitalización.....	77
10.	Plan financiero	79
10.1.	Participación de mercado con base en su tamaño.	79
	Referencias bibliográficas.....	81

Anexos	85
--------------	----

Declaraciones

- Declaro bajo gravedad de juramento, que he escrito la presente tesis de maestría por mi propia cuenta, y que, por lo tanto, su contenido es original. Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que esta tesis de maestría no ha sido entregada a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación

Mónica Rentería Quiroga. 25 de noviembre del 2021

- Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Mónica Rentería Quiroga. 25 de noviembre del 2021

Lista de figuras

Figura 1. Composición del imagotipo de Maluar	38
Figura 2. Composición de colores para la marca	39
Figura 3. Flujograma, etapa 1, Design Sprint Maluar.....	45
Figura 4. Página analizada para creación de boceto	46
Figura 5. Story board para la creación de prototipo de servicio	47
Figura 6. Home de plataforma web, diseñada en Figma.....	48
Figura 7. Encabezado de la plataforma web	50
Figura 8. Cuerpo de la plataforma web.....	51
Figura 9. Footer de la plataforma web	51
Figura 10. Diseño de experiencia de compra en la plataforma web	52
Figura 11. Ventas de la categoría parcel packing and gift wrapping (PASSPORT, 2020)	58
Figura 12. Caja para contenido de regalos	68

Lista de tablas

Tabla 1. Primer experimento de validación	31
Tabla 2. Segundo experimento de validación	32
Tabla 3. Segmento de mercado	35
Tabla 4. Resumen marco estratégico	39
Tabla 5. Universo verbal.....	41
Tabla 6. Valores de la marca.....	42
Tabla 7. Desafío y hallazgos, etapa 1 Design Sprint	47
Tabla 8. Principales notas ¿Cómo podríamos? Etapa 1, Design Sprint.....	48
Tabla 9. Especificaciones de la plataforma web	53
Tabla 10. Mensajes de chatbot plataforma web Maluar	56
Tabla 11. Productos y servicios	57
Tabla 12. Comportamiento del sector	60
Tabla 13. Matriz de análisis competitivo	65
Tabla 14. Matriz DOFA	66
Tabla 15. Definición de precio.....	69
Tabla 16. Presupuesto promocional	73
Tabla 17. Pronóstico de ventas.	74
Tabla 18. Costos fijos	76
Tabla 19. Costos variables	77
Tabla 20. Gastos.....	77
Tabla 21. Gastos de inicio.....	84

Tabla 22. Gasto de inicio total	85
Tabla 23. Aporte de socios.....	85
Tabla 24. Proyección de ingresos	86

Glosario

Design Sprint: metodología que permite prototipar y validar con usuarios finales de manera rápida, con el fin de definir el Roadmap de un producto en 5 fases. Este método fue creado por Google Venture en 2010, después de haber estudiado cientos de estrategias de User Research y Design Thinking (Chapaval, 2018)

E-Commerce: Conocido también como comercio electrónico. Es el proceso de compra y venta de productos o servicios en internet. El E-Commerce permite realizar compras desde cualquier lugar por medio de un teléfono móvil, aplicación, Tablet o una computadora (PLATZI, 2021).

Figma: Figma es un programa que ofrece todas las herramientas necesarias para diseñar un proyecto. Sobre todo, es ideal para crear interfaces de usuario tanto para web como para móvil. También permite crear prototipos (Ares, 2019).

Identidad de marca: La identidad de marca es el conjunto de rasgos que caracterizan y distinguen a una marca, verbal y visualmente (SUMMA, 2020).

Logotipo: Es un símbolo que se utiliza para representar a una institución, marca, persona o sociedad. Se caracteriza por estar compuesta de imágenes, símbolos y/o letras (Peiró, 2021).

Marca: es un signo que permite diferenciar los bienes o servicios de una empresa frente a los de las demás empresas que operan en el mercado (Schmitz, 2012).

Personalidad de marca: Son las características emocionales y atributos simbólicos que se asocian a una marca y al comportamiento que esta tiene con su entorno y público objetivo (Medina, 2020).

Plataforma Web: Son espacios en Internet que permiten la ejecución de diversas aplicaciones o programas en un mismo lugar para satisfacer distintas necesidades. Cada una

cuenta con funciones diferentes que ayudan a los usuarios a resolver distintos tipos de problemas de manera automatizada, usando menos recursos (Giraldo, 2019).

Tagline: Se trata de una frase que sintetiza una propuesta de valor, los principios y la visión de una marca o un producto. Este texto se utiliza de manera recurrente en la comunicación y todos los soportes en los que aparezca el producto o la marca (Ordoñez, 2018).

Anexos

Anexo 1. Boceto 2 de la plataforma web	85
Anexo 2. Plataforma web versión móvil.....	86
Anexo 3. Plantillas redes sociales	87
Anexo 4. Diseño Instagram de Maluar	88
Anexo 5. Resultados de encuestas	89
Anexo 6. Evidencia fotográfica de entrevistas	93

Resumen ejecutivo

Nombre del emprendimiento	Maluar
Información básica del proyecto	<p>Maluar es una E-Commerce que ofrece el servicio de armado de cajas de regalos por medio de un proceso sencillo en su plataforma web, también ofrece cajas de regalos pre armadas y servicio de regalos corporativos; como valor diferenciador, la gran mayoría de productos a comercializar estarán fabricados por artesanos locales de Colombia.</p> <p>Se espera tener una gran presencia en redes sociales que sirvan de puente para que los potenciales consumidores se dirijan a la página oficial del emprendimiento, por medio de la creación de campañas publicitarias.</p>
Oportunidad de mercado	<p>Para el año 2022, se estima que el mercado minorista alcanzará un tamaño aproximado de \$9.556.500.217.660 COP, con lo cual se espera obtener una participación en el mercado del 0,00314%, con ventas por un valor de \$299.812.086 COP, esto haciendo uso de tendencias actuales como lo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de ventas por internet en el país. • Crecimiento del interés por productos sostenibles. • Aumento en el consumo de productos automatizados.
Costo total previsto del emprendimiento	El proyecto, tiene un costo total previsto de \$420.440.676 COP, sin embargo, la inversión inicial a realizar es de \$73.962.570 COP.
Financiamiento	El financiamiento del emprendimiento, estará dividido entre los dos socios de la siguiente manera: Mónica Rentería Quiroga con un valor suscrito de \$278.328.025 COP, y Guiderman Alberto Peinado con un valor suscrito de \$142.112.651 COP.

Abstract

Name of the venture	Maluar
Basic project information	<p>Maluar is an E-Commerce that offers the service of assembling gift boxes through a simple process on its web platform, also offers pre-assembled gift boxes and corporate gift service; as a differentiating value, the vast majority of products to be marketed will be manufactured by local artisans from Colombia.</p> <p>It is expected to have a great precenciality in social networks that serve as can for potential consumers to go to the official website of the company, through the creation of advertising campaigns.</p>
Market opportunity	<p>By 2022, it is estimated that the retail market will reach an approximate size of COP \$ 9,556,500,217,660, with which it is expected to obtain a market share of 0.00314%, with sales worth COP \$ 299,812,086, this making use of current trends such as:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet sales growth in the country. • Growth of interest in sustainable products. • Increase in the consumption of automated products.
Total expected cost of the venture	The project has a total expected cost of \$ 420,440,676 COP, however, the initial investment to be made is \$ 73,962,570 COP.
Financing	The financing of the venture will be divided between the two partners as follows Mónica Rentería Quiroga with a subscribed value of \$ 278,328,025 COP, and Guiderman Alberto Peinado with a subscribed value of \$ 142,112,651 COP.

1. Descripción general del proyecto

1.1. Antecedentes

Según el libro, la Pirámide de Maslow: Jerarquía de la Necesidades Humanas, en el capítulo correspondiente a las necesidades sociales. El mayor miedo que siente una persona es el temor a quedarse solo, debido a que se caracterizan por ser seres sociables que requieren la compañía de otros para compartir nuestras alegrías, frustraciones, tristezas y sentir el cálido apoyo o aceptación del otro.

Motivo por el cual es importante establecer y mantener vínculos con familiares, amigos o compañeros de trabajo, es decir, personas cercanas a nosotros, sin embargo, no todas las personas tienen la facilidad de demostrar esa necesidad de mantener el vínculo con otro; es por eso que la mayoría de seres humanos tiene por costumbre celebrar y demostrar dicho aprecio por tal vínculo, de una forma tangible por medio de un obsequio en determinadas fechas especiales.

No obstante, debido a la saturación de estímulos que las personas reciben a diario por parte del mercado, en muchas ocasiones se les complica la labor de encontrar, armar y obsequiar el regalo correcto para la persona que aprecia. Maluar, nace como una nueva propuesta de empresa, que se dedicará a comercializar productos por internet (E-Commerce) cuyo objetivo es ayudar a las personas a obsequiar el regalo indicado ahorrando tiempo a través de la adquisición de productos nacionales, con carácter sostenible creados por emprendedores locales para

impulsar el desarrollo económico de la región por medio de un trabajo conjunto entre artesanos y Maluar.

Maluar entregará sus servicios por medio de una plataforma web donde se podrá seleccionar, armar y enviar el regalo indicado de forma personalizada, permitiendo crear ese detalle emocional, único y sostenible.

En el mercado existen otras plataformas E-Commerce que se dedican al negocio de los regalos en el sector en cual se quiere incursionar, sin embargo, Maluar destacaría como una alternativa diferenciadora, ya que daría la posibilidad de que el cliente pueda escoger los elementos que conformarán el paquete de regalo, a partir de un amplio catálogo clasificado en dos grupos (legado ancestral y buena vibra), que se acomode a los gustos, presupuesto y fecha a celebrar.

1.1.1. Misión y visión

1.1.1.1. Misión

Queremos ayudar a las personas a encontrar, armar e identificar el regalo correcto, el cual vaya encaminado a crear relaciones sólidas duraderas, a través de la adquisición de productos nacionales, con carácter sostenible creados por emprendedores locales, con el objetivo de impulsar el desarrollo económico de la región y el trabajo conjunto entre artesanos y Maluar.

1.1.1.2. Visión

Convertirnos en un estudio líder de diseño de obsequios novedosos en donde se una la tecnología, el arte y la conservación tradicional en regalos innovadores y exclusivos.

1.1.2. Metas y objetivos

- Diseñar plataforma web E-Commerce automatizada, que permita en 3 pasos (los cuales se especificarán más adelante), armar y enviar el obsequio indicado en poco tiempo. Crear un catálogo amplio y clasificado para mantener una experiencia de usuario óptima.
- Establecer al menos 15 alianzas con emprendedores locales para la divulgación y venta de sus productos, como parte del catálogo en la plataforma web.
- Lograr facturar para el 2022 más de \$290 millones de pesos, con el fin de ocupar un 0,0031% del mercado minorista (datos obtenidos del modelo financiero).
- Consolidar presencia en las redes sociales, realizando pautas efectivas con el fin de lograr un promedio de conversión mayor al 10% (número de ventas efectivas sobre alcance de publicaciones).
- Establecer condiciones comerciales: especificaciones técnicas, tiempos de entrega, precios, valores agregados, descuentos por agregación de demanda, entre otros conceptos.
- Crear lazos comerciales con el sector empresarial doméstico, con el fin de obtener una base de datos significativa que permita realizar seguimiento de las fechas especiales de la empresa, al igual que los momentos de compra de esta.

1.1.3. Mercado objetivo

Para determinar el mercado objetivo se realizó una investigación de las principales tendencias con respecto a la compra de regalos por internet, en dicha investigación se encontró que las personas que van a recibir un obsequio, esperan que el regalo sea emotivo o significativo, que tenga un valor simbólico y que vaya acorde a sus gustos, y para los que van a hacer el regalo, esperan hacer sentir especial a la persona que lo recibe, que se ajuste a su presupuesto, que no tome mucho tiempo y que sea único, esto ha generado compañías que se dedican a facilitarle a las personas conseguir el regalo correcto y que cumpla expectativas del consumidor, tal como Teak and wine, plataforma web de regalos premium que permite a sus clientes escoger entre diferentes cajas con contenidos diferentes, Leaf Gift que por medio de una suscripción los usuarios reciben paquetes mensuales con diferentes productos hechos a base de CBD (cannabis), lo cual evidencia una fuerte tendencia a la creación de cajas de regalos pre-armadas o que le permita al cliente personalizar su caja con un amplio catalogo de productos en el menor tiempo posible, cabe destacar que la mayoría de empresas encontradas, están fuera del país, como China, India, Australia, México, Estado Unidos, Rusia, Arabia Saudita, Francia, España, Turquía e Inglaterra que debido a la gran cantidad de ventas, dicho mercado tiene su propio segmento, paquetes y envoltura de regalo (parcel packing and gift wrapping) el cual generó ventas por encima de los 80 millones de dolares en 2020 (PASSPORT, 2020). En Colombia dicha categoría del mercado no está clasificada (la venta de regalos hace parte del sector minorista), si bien existen varias alternativas para realizar un regalo, no están debidamente automatizadas y no

tienen ofertas para un público que busque algo sostenible, además que la mayoría están en la informalidad. Además que el comercio electrónico ha crecido un 65% en 2020, impulsado por la pandemia (Cámara C, 2020). Las personas necesitan compañías que les permita realizar el regalo correcto en el menor tiempo posible, que sea confiable y único, es decir personas que no saben que regalar y no tienen tiempo para pensar y buscar, que se encuentren en las principales ciudades de Colombia, entre 18 y 40 años.

1.1.4. Descripción de la industria o el sector

La empresa se encuentra ubicada en el sector minorista, sector que es muy importante para la economía del país, debido a que aporta el 12,2% del PIB, y agrupa alrededor del 27% de la fuerza de trabajo del territorio nacional (Fenalco, 2016).

Dicho sector registró ingresos superiores a \$212 Billones de pesos en el 2019, con un crecimiento del 8% de las ventas totales de forma anual, además, está conformado por 1.000 empresas, en el cual para obtener un porcentaje superior al 1%, se debe registrar ventas anuales superiores a \$100.000 Millones de pesos, esto según datos obtenidos de la plataforma (EMIS, 2020).

1.1.5. Fortalezas y competencias básicas

A continuación, se exponen las fortalezas y competencias básicas que tiene el emprendimiento con respecto al mercado, las cuales se analizaron a partir de encuestas, investigación y análisis de la competencia.

1.1.5.1. Fortalezas básicas.

Después de analizar las respuestas obtenidas a través de la entrevista y haberlas comparado con las ideas que se habían pensado para el emprendimiento, se planteó que las fortalezas que tiene Maluar en este segmento de mercado en comparación con las empresas que manejan un concepto similar son:

1. Personalización.
2. Guía para crear el regalo adecuado.
3. Atención personalizada al instante.
4. Proceso de armado minimalista, fácil y rápido.
5. Sencillez y elegancia.
6. Productos únicos y sostenibles, hechos por artesanos locales.

1.1.5.2. Competencias Básicas.

Luego de un análisis de tendencias e investigación bibliográfica, además de realizar entrevistas y encuestas se evidenció tres factores que permitirán el éxito de Maluar en el mercado, las cuales son:

- Crecimiento de las ventas por internet en Colombia.
- Crecimiento del interés de las personas en regalar productos sostenibles y únicos.
- Tendencia de consumo de productos automatizados en internet.

Crecimiento del comercio electrónico en Colombia: El E-Commerce ha sido uno de los sectores más relevantes durante la actual crisis sanitaria y económica. El cierre de la gran

mayoría de los canales físico como una medida de contención para reducir los contagios del virus Covid-19, llevó que tanto empresas como usuarios usarán canales digitales para sus compras, lo cual conlleva a que el comercio electrónico aumentará en 2020 un 65%, comparando los datos de Agosto-2019 vs Agosto-2020, cerrando el año con un crecimiento del 20% con respecto al año anterior y se espera un crecimiento constante del 16% a partir del 2021 (Cámara C, 2020). Dicho crecimiento de volumen de ventas asegurará parte de los ingresos necesarios para fortalecer las finanzas de la empresa.

Crecimiento del interés de las personas en regalar productos sostenibles y únicos: El consumo actual ya no es como lo era hace 10 años, las personas son cada vez más responsables con los productos y servicios que adquieren y su proceso, es por eso que cada día se unen más consumidores que exigen a las empresas productos que contaminen menos. De hecho 6 de cada 10 millennials (entre 22-35 años) están dispuestos a pagar un precio mayor por productos con carácter ecológicos y sostenibles, seguidos por el 58% de la Generación Z (entre 16-21 años) y el 55% de la Generación X (entre 36-54 años), mientras que el 46% de los Baby Boomers (entre 55-64 años), están a favor de incrementar sus gastos por adquirir productos Ecofriendly (compromisoRSE, 2020).

En cuanto a los regalos únicos, el obsequiar un regalo fabricado de manera artesanal, logra conectar de forma más profunda con la persona que lo recibe, ya que esta percibe que posee algo especial y único que no se encontrará muy fácilmente en cualquier supermercado. Además, al ser elaborados por artesanos se puede tener mayor control en cuanto a la calidad del producto final (López, 2017).

Maluar tiene una apuesta a comercializar productos realizados por artesanos locales con materiales degradables como individuales hechos en palma de Cumaré, velas hechas en cera vegetal artesanal, además de distribuirse en una caja de cartón. Con lo mencionado anteriormente, podemos intuir que Maluar tendrá una buena aceptación en el mercado, al captar este público que se preocupa por regalar algo con empaques naturales, materiales biodegradables y reducción de insumos y que de igual forma sea único y amigable con el medio ambiente.

Tendencias de consumo de productos automatizados en internet: Según el blog de Conecta Software, las ventas a través de un sistema de automatización le permite al consumidor gastar menos tiempo al momento de realizar una compra, dicha automatización representa una ventaja para el E-Commerce, ya que permite a las empresas optimizar sus procesos, ahorrar tiempo y recursos, ofreciéndole a sus clientes una mejor experiencia de compra, logrando así mantenerse competitivos en el mercado (Conectasoftware, s.f).

1.1.6. Licencias o permisos

Colombia no se exige una licencia o permiso especial para aquellas empresas que operen únicamente de forma virtual (Gamarra, 2019). Los requerimientos que exige el estado colombiano a los negocios virtuales, se mencionan en el apartado de “entorno legal” de este documento.

1.1.7. Forma jurídica

Maluar se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), la cual según la Cámara de Comercio de Bogotá está reglamentada bajo la Ley 1258 de 2008. Dicha sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad (Camara de Comercio Bogotá, s.f).

La sociedad se conformará con un capital suscrito de \$420.440.676 MCTL y pagado de \$73.962.570 MCTL, dividido en 300 acciones privilegiadas de valor nominal \$1.401.469 cada una y que se distribuyen en Mónica Rentería Quiroga con un valor suscrito de \$278.328.025 MCTL, representado en 199 acciones y Guiderman Alberto Peinado con un valor suscrito de \$142.112.651 MCTL, representado en 101 acciones.

El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil, al término de 24 meses, si los Fundadores estiman conveniente dar por terminado el proyecto, este se disolverá y restituirán los aportes. En el evento en que no haya acuerdo unánime entre los Fundadores, aquellos que deseen no continuar con el proyecto venderán su participación y aquellos que vayan a continuar con el proyecto adquirirán la participación de aquel Fundador saliente, a un valor igual al valor económico de su aporte.

2. Validación de la oportunidad

La idea inicial de Maluar nació en el año 2005 como una pequeña tienda de regalos, destacándose por la amplia variedad de artículos para regalar, pero en el 2015 el mercado comenzó a saturarse y la crisis petrolera afectó significativamente la ciudad de Barrancabermeja. La calidad / precio ya no era suficiente, los proveedores eran los mismos para todos los negocios, los costos fijos cada día eran más altos, ya no se generaban las mismas ventas, teniendo en cuenta todos estos factores, se cerró el negocio antes de que este generara pérdidas.

Gracias a lo aprendido en el anterior negocio se decidió crear nuevamente Maluar, cómo un E-Commerce donde se pueda encontrar regalos emocionales y sostenibles encaminados a crear conexiones afectivas duraderas, gracias a la personalización de cajas de regalo que le permita al consumidor elegir entre una variedad de productos respectivamente categorizados que se adapten más a la personalidad o gustos de la persona que recibirá el obsequio, todo de forma fácil y rápida.

2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad

Para la validación de la oportunidad se planteo una hipótesis problema y de cliente y tres supuestos, que se describen en la tabla 1.

Tabla 1. Primer experimento de validación, hipótesis problema

Hipótesis problema	Hipótesis de cliente
Debido a la saturación de estímulos en el mercado a las personas se les complica la labor	Personas entre 18 a 40 años, que no saben qué regalar, y no tienen tiempo para pensar ni buscar el regalo, que se encuentren en las

de decidir qué regalar.	ciudades principales de Colombia.	
Supuestos		
Las personas no saben como conseguir e identificar un buen regalo.	Las personas no tienen tiempo de escoger un buen regalo.	La gran variedad de oferta en el mercado les dificulta escoger.

Fuente: La autora

Para validar la hipótesis se planteo cómo método de validación realizar 30 entrevistas a personas que cumplan con el perfil especificado en la hipótesis del cliente, con lo cual se creo una campaña en Facebook Ads que permitiera a clientes potenciales llenar una encuesta con el fin de solo entrevistar a personas que cumplieran con el perfil.

El flujo de la campaña consistió en la creación de un video invitando a las personas a llenar una encuesta, dicho video se promociono en la plataforma de Facebook tal como se ve en la figura 1.



Figura 1. Publicación realizada con Facebook ads

Fuente: La autora

Para asegurarse que solo potenciales clientes vieran la publicación se realizó la campaña bajo los siguientes criterios:

Tipo de campaña: La campaña fue por conversión, se percibió cómo éxito cada clic en el enlace de la encuesta.

Geografía: Se determinó que la publicación fuera mostrada prioritariamente a personas de las siguientes ciudades, Barranquilla, Cartagena, Medellín, Bogotá, Santa Marta, Cali, Ibagué, Pereira, Bucaramanga y Barrancabermeja, siendo de las principales del país.

Interés: Según la clasificación que permite la aplicación de Facebook Ads, se escogió como interés de las personas lo consolidado en la tabla 2.

Tabla 2. Intereses usuarios Facebook Ads

Interés	Sub interés
Compras y moda	Belleza
	Regalos personalizados
	Regalos originales
	Regalos
	Compras
Familia y relaciones	Amistad
	Bodas
	Citas
	Familia
	Maternidad
	Matrimonio
	Paternidad

Fuente: La autora

Demografía: La campaña sería vista por personas entre 18 y 40 años, de ambos sexos.

Tiempo: 3 días de promoción para obtener mayor número de inscritos.

Meta: Qué entre 30 y 60 personas realizarán la encuesta publicada es decir un 13% de conversión, en la tabla 3 se puede observar la información con su respectivo resultado.

Tabla 3. Meta de campaña en Facebook Ads

Indicador	Mínimo	Máximo	Resultado
Alcance	1800	4000	3815
Interacción con la publicación	225	500	467
Clics en la encuesta (conversión del 13%)	30	65	117

Fuente: La autora

Es decir 117 personas dieron clic en el enlace para realizar la encuesta, de las cuales 113 la realizaron, es decir 52 personas más, de lo máximo esperado.

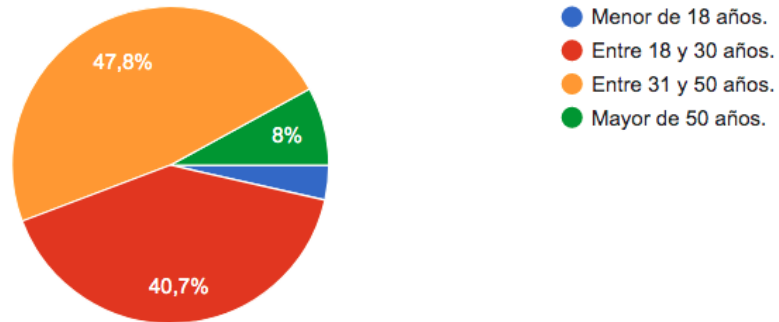
Encuesta: La encuesta contenía diez preguntas, las primeras tres era con respecto a la demografía de la persona: ¿Cuál es tu nombre y apellido? ¿Qué edad tienes? ¿En que departamento estás ubicado? Los resultados se observan en la figura 2.

¿Cuál es tu nombre y apellido?

113 respuestas

¿Qué edad tienes?

113 respuestas



¿En qué departamento estás ubicado?

113 respuestas

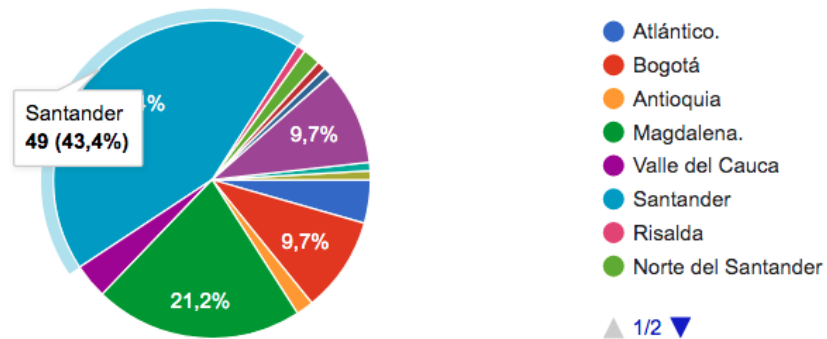


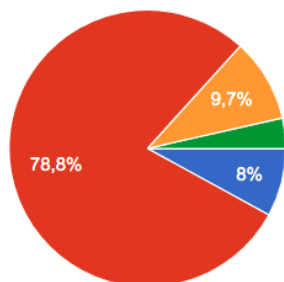
Figura 2. Pregunta demográfica de la encuesta

Fuente: La autora

Las preguntas 4 a la 9 eran para obtener información que permitiera obtener información para validar los supuestos. En la figura 3 y la figura 4 se ven las preguntas y sus resultados.

¿Al buscar que comprar para regalar?

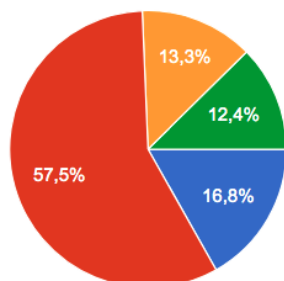
113 respuestas



- Ya sabes que dar y vas directo a él.
- Te tomas tu tiempo para buscar y decidir que dar.
- No gastas mucho tiempo y escoges lo más bonito o un regalo genérico.
- Decides hacerlo por ti mismo y no invertir mucho tiempo en pensarlo.

¿Cuánto tiempo dedicas en escoger un buen regalo?

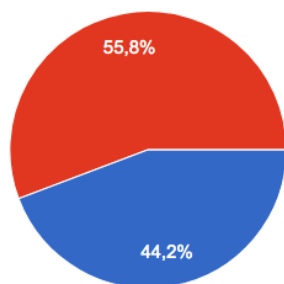
113 respuestas



- Una hora.
- Dos días.
- Meses.
- Lo dejo para último momento.

¿Es más fácil comprar un regalo de forma virtual o presencial?

113 respuestas



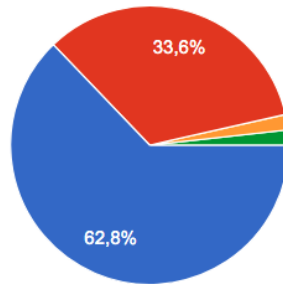
- Virtual.
- Presencial.

Figura 3. Preguntas 4 al 6 encuesta Facebook Ads

Fuente: La autora

¿Con qué frecuencia realizas un regalo?

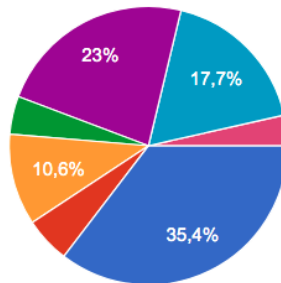
113 respuestas



- Fechas especiales.
- Cuando quiero hacer un obsequio.
- Cuando alguien necesita algo.
- Cuando me lo piden.

¿Es difícil para ti, decidir que regalar?

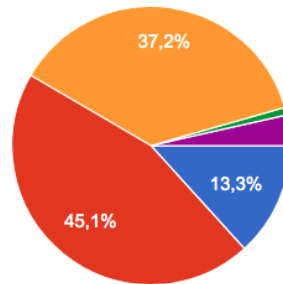
113 respuestas



- Sí, a veces me cuesta saber que regalar
- No, Siempre se que regalar
- No, si conozco muy bien a la persona
- Si, tantas opciones me abruma.
- Depende (si conozco muy bien a la persona)
- Depende (si conozco a la persona)
- No

¿Cuándo quieres dar un regalo te fijas en?

113 respuestas



- Que se ajuste a mi presupuesto.
- Que vaya acorde a la personalidad de la persona.
- Que sea algo especial.
- No sé, solo busco cumplir.
- Que se ajuste al presupuesto.

Figura 4. Preguntas 7 al 9 encuesta Facebook Ads

Fuente: La autora

Cómo última pregunta se le pedía a la persona decidir si quería ser entrevistado o no, sí la respuesta era afirmativa se habría una segunda parte de la encuesta donde pedía datos como,

correo, hora de entrevista, número de teléfono y aceptación de manejo de datos. 75 personas de las 113 dijeron respondieron afirmativamente, tal como se ve en la figura 5.

¿Te gustaría ser entrevistado? Tenemos algo bueno para ti...

113 respuestas

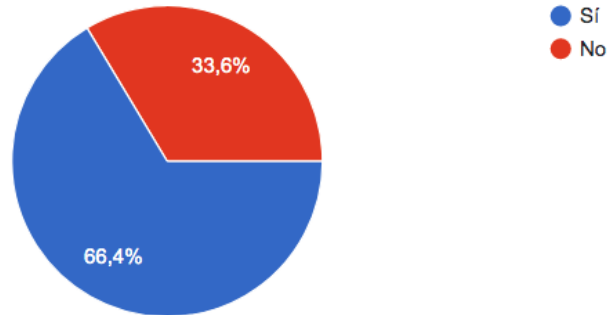


Figura 5. Preguntas aceptación de entrevista, encuesta Facebook Ads

Fuente: La autora

Luego se procedió a llamar a cada una de las personas que aceptaron ser entrevistadas para agendar una cita, 55 personas confirmaron, sin embargo, solo 30 personas asistieron a la entrevista, la cual se realizó de forma virtual. La entrevista se realizó con el fin de validar o invalidar cada uno de los supuestos; los resultados se ven en la tabla 4.

Tabla 4. Resultado de primera validación

Tipo de validación	
Entrevistas	
30 personas entrevistadas	
Hipótesis problema	Hipótesis de cliente
Debido a la saturación de estímulos en el mercado a las personas se les complica la labor	Personas entre 18 a 40 años, que no saben qué regalar, y no tienen tiempo para pensar ni buscar el regalo, que se encuentren en las

de decidir qué regalar.	ciudades principales de Colombia.	
Supuestos		
Las personas no saben como conseguir e identificar un buen regalo.	Las personas no tienen tiempo de escoger un buen regalo.	La gran variedad de oferta en el mercado les dificulta escoger.
Validado o no validado		
Dicho supuesto se invalida ya que, se encontró la mayoría de encuestados sabían donde comprar los regalos y no representaba una tarea compleja El supuesto planteado de si las personas no saben cómo conseguir e identificar un buen regalo se invalida, ya que la validación total está por debajo del umbral de validación (43%), el cual es del 70%.	Teniendo en cuenta que la validación total fue de 77%, lo cual está por encima del porcentaje de validación (70%), con esto se valida la asunción planteada de que las personas no tienen tiempo de escoger un buen regalo.	En cuanto a la asunción de si la gran variedad de ofertas en el mercado dificulta escoger un regalo, el porcentaje de validación total es de 72%, lo cual está por encima del umbral de validación (70%), se puede validar la asunción de que la variedad de productos de cierta forma dificulta la tarea de elegir un obsequio.
43%	77%	72%
64%		

Fuente: La autora

Si bien la hipótesis no superó el umbral de aceptación que era por lo menos del 70%, se validó las siguientes asunciones: Las personas no tienen tiempo de escoger un buen regalo y la gran variedad de oferta en el mercado les dificulta escoger. Luego se planteó una segunda hipótesis y se llamó a 30 personas de la base de datos obtenida en la encuesta y se procedió a hacer una segunda ronda de entrevistas; los resultados se ven en la tabla 5.

Tabla 5. Segundo experimento de validación

Tipo de validación		
Entrevistas 30 personas entrevistadas		
Hipótesis de problema	Hipótesis de cliente	
Las personas desconocen los lugares donde pueden adquirir un regalo de forma sencilla y rápida.	Las personas entre 18 a 40 años, que quieren dar un buen regalo y no cuentan con tiempo suficiente para hacerlo.	
Supuestos		
Las personas se limitan solo a visitar redes sociales.	Las personas no se toman el tiempo suficiente para buscar páginas que les permita encontrar un regalo fácil y rápido.	Las páginas no realizan pautas de contenido de calidad.
Validado o invalidado		
El supuesto de si las personas se limitan solamente a visitar redes sociales cuando quieren hacer una compra online se valido, ya que la validación total (83%), es mayor que el umbral de validación (70%).	En cuanto a la asunción de si las personas no se tomaban el tiempo suficiente para buscar páginas en las cuales se les hiciera más fácil y rápido la adquisición de un regalo superó el umbral de valoración por un 3%, con lo cual este supuesto es validado.	Teniendo en cuenta que la validación total de este supuesto es del 93%, lo cual está por encima del porcentaje de validación (70%), con esto se valida la asunción planteada de que las páginas que se dedican a la venta de regalos no realizan pautas de contenido que incite armar o personalizar un regalo.
83%	73%	93%
83%		

Fuente: La autora

Como se puede evidenciar en el anterior cuadro, el porcentaje que se obtuvo con este segundo experimento es de 83% con lo cual se valida la hipótesis de que “las personas desconocen los lugares donde pueden adquirir un regalo de forma sencilla y rápida”.

2.2. Principales hallazgos o insights

Por medio de las encuestas, se obtuvieron hallazgos que permitieron direccionar las entrevistas, los insights identificados fueron los siguientes:

- Las personas hacen un obsequio en fechas especiales y cuando quieren dar un regalo.
- El decidir que regalar es difícil cuando no se conoce muy bien a la otra persona.
- Un buen regalo es algo que va acorde a la personalidad de la persona y es especial.
- El buscar y decidir que regalar amerita que se le invierta tiempo, la mayor parte de las personas se toman aproximadamente dos días para llevar a cabo esta tarea.
- Las personas disfrutaban más de la experiencia de compra presencial que virtual, debido a que pueden tener contacto directo con el producto.

A través de las entrevistas, también se logró conseguir insights de gran valor para el emprendimiento, los más importantes son los siguientes:

- Las manualidades y artesanías son regalos que tienen gran valor sentimental.
- Los regalos no tienen que ser siempre tangibles, hay personas que le gusta regalar y/o recibir experiencias.
- La atención al usuario a la hora de comprar es fundamental.

- El tiempo que se invierte para buscar y decidir que dar depende de la persona a la cual se le vaya a regalar.
- El gastar mucho tiempo buscando y decidiendo que dar puede causar estrés e inseguridad.
- El tener varias opciones es bueno porque permite elegir teniendo en cuenta aspectos cómo el presupuesto, sin embargo, esto también puede causar confusión a las personas.
- Un buen regalo debe tener una utilidad para la persona que lo recibirá.
- Hay personas que utilizan Instagram para inspirarse a la hora de decidir qué regalar.
- Al comprar de forma online a las personas les gusta dirigirse a redes sociales como Instagram.
- Las personas no pierden el tiempo buscando mucho una página, ya que aceptan las recomendaciones de amigos y familiares.

2.3. Perfil básico de los *early adopters*

En el siguiente apartado se define de forma más específica el segmento de mercado, mencionado anteriormente en el apartado de mercado objetivo; en la tabla 6 se muestra el perfil de los early adopters de Maluar.

Tabla 6. Segmento de mercado

Variable	Personas que quieren dar un buen regalo y no cuentan con tiempo suficiente para hacerlo	Empresas que buscan realizar un obsequio a su talento humano
Segmentación geográfica	Están ubicados en las ciudades principales de Colombia. Priorizando las ventas en Barrancabermeja mientras el proyecto este	

	en etapa temprana.	
Segmentación demográfica	Se encuentran entre los 18 a 40 años de edad.	Empresas con más de 100 empleados
	Hombres y mujeres.	Con presupuesto anual de 100 millones pesos o más
	Gana aproximadamente entre un millón y dos millones de pesos.	
	Estudia y trabaja.	
Segmentación psicográfica	Es emocional.	Le preocupa perder trabajadores
	Dedica el tiempo adecuado para buscar que regalar.	Le interesa aumentar la productividad
	Le gusta tener opciones para decidir cuál es la mejor.	Dedica muy poco tiempo pensando qué regalar a los empleados
	Utiliza internet para buscar y comprar.	
	Es muy inseguro cuando decide por mucho tiempo.	
Segmentación conductual	Mantener conexiones afectivas.	Mantener motivados a sus trabajadores
	Dar un obsequio novedoso, único y sostenible.	Reconocer el trabajo realizado por el talento humano
	Gastar el menor tiempo posible buscando y decidiendo.	
	Poder personalizar el regalo.	Retener a sus trabajadores
	Guía en el proceso de decisión de compra.	

Fuente: La autora

3. Construcción de marca

En un mercado tan competitivo, diferenciarse es un factor crucial para el éxito de un negocio. La marca es el intangible más importante de la empresa. Es lo que queda en la mente de los consumidores, dejando una huella indeleble en la cabeza de los clientes, una que sea inconfundible, memorable, que permita volver a consumir una y otra vez cada uno de los productos que se vende, gracias a la diferenciación que consigue con respecto a sus competidores (Ignacio Jaén, 2020).

Construir una marca poderosa es un proceso complejo. Son muchos los elementos que intervienen y todos ellos deben estar debidamente coordinados (SUMMA, 2020). Desde un punto de vista metodológico, para construir una marca que aporte valor, se trabajó en tres grandes áreas: la estrategia, la identidad y la activación de marca.

3.1. Estrategia de marca

La estrategia de marca es la base sobre la que se soporta todo el proceso de Maluar, el objetivo fue definir un marco estratégico que permitiera darle un foco y dirección a la marca y proporcionar un discurso propio, además de valor.

3.1.1. Soporte estratégico

Antes de definir el marco estratégico se definieron los siguientes tres aspectos que serán el soporte de la estrategia.

3.1.1.1. Propósito

Maluar tiene un propósito, ayudar a las personas y empresas que no cuentan con tiempo suficiente a encontrar y comprar el regalo indicado para el momento indicado.

3.1.1.2. Propuesta de Valor

Que la experiencia de regalar sea tan placentera y emocionante como la de regalar.

3.1.1.3. Personalidad de la marca

Maluar se quiere destacar en dicho mercado con una marca que proyecta elegancia, distinción, empatía y confianza a cada uno de sus consumidores. La personalidad de marca elegida fue, EL HOMBRE CORRIENTE, la cual busca que sus productos y servicios estén pensados para la vida cotidiana, dando respuestas a las necesidades y preocupaciones del día a día de las personas, caracterizándose por tener precios asequibles (Medina, 2020).

3.1.2. Marco estratégico

El marco estratégico ayuda a guiar los esfuerzos de la marca hacia los puntos donde debe concentrarse, siendo estos los conductores estratégicos de Maluar que se detalla a continuación.

3.1.2.1. Minimalismo en los procesos

Cuando se desea adquirir un producto por medio de alguna plataforma digital, en muchos casos el proceso de compra es algo tedioso, ya que hay que realizar varios pasos, los cuales pueden llegar a ser extensos, provocando así que el consumidor abandone la compra, teniendo esto en cuenta, el proceso de compra de Maluar bastará de unos cuantos pasos sencillos que le reduzcan el tiempo de elección y pago al comprador.

3.1.2.2. Asesoramiento en la búsqueda:

En algunas ocasiones el consumidor se le complica un poco la labor de decidir que regalar, ya que al ver una gran variedad de opciones no sabe cuál se adaptará más a la persona que le va hacer el obsequio, debido a esto es que se pensó en proveer asesoramiento a través de las líneas de servicio al cliente establecidas por la marca, con el objetivo de que los consumidores nos recuerden y que cada vez que piensen en hacer un regalo vuelvan a nosotros.

3.1.2.3. Atención personalizada al instante

La atención al cliente es un pilar fundamental a la hora de decidir dónde comprar o si se vuelve a adquirir un producto y/o servicio en un lugar determinado, sin embargo, en el entorno digital la comunicación con el consumidor se hace en su mayoría por medio de un Chatbot, lo cual imposibilita la oportunidad de crear conexiones entre el comprador y la empresa. Maluar apunta a generar una comunicación más humana y personalizada, con el objetivo de que las personas se sientan cómodas con la marca y confíen en ella, ya que una de los aspectos más importantes que tienen en consideración los compradores es la confiabilidad que genera el lugar.

La tabla 7 muestra cada uno de los conductores estratégicos, su objetivo, el resultado clave que se quiere conseguir y hacia a donde apunta la estrategia.

Tabla 7. Resumen marco estratégico

CONDUCTOR ESTRATÉGICO	OBJETIVO	RESULTADO CLAVE		A PUNTA A
Minimalista en los procesos	Brindar procesos de búsqueda y armado fáciles y rápidos.	Reducción del tiempo de búsqueda.	Evitar que se abandone el proceso de compra.	Narrativa
Asesoramiento en la búsqueda	Brindar ayuda en el proceso de búsqueda y selección.	Que el cliente encuentre el regalo indicado.	Que el consumidor se sienta seguro del obsequio elegido.	Experiencia/ Insumos
Atención personalizada al instante	Proveer atención al cliente de forma personalizada y humana.	Generar confianza en los consumidores.	Crear relaciones a largo plazo con los consumidores.	Estrategia/ Arquitectura

Fuente: La autora

3.2. Identidad de la marca

Para la creación de la identidad de marca de Maluar, se tuvo en cuenta el propósito y los objetivos de la marca durante todo el proceso, ya que, estos son los rasgos que caracterizan y distinguen a la marca de otra. A continuación, se procede a desarrollar cada de los elementos que conforman la identidad de la marca.

3.2.1. Creencia de la marca

Maluar cree que, por medio del regalo indicado, se puede lograr construir relaciones duraderas a largo plazo.

3.2.2. Matriz de mensajes

En este punto se estableció el nombre, slogan y el *Call to action* que Maluar aplicará en el estilo verbal y visual de la empresa.

- Nombre: Maluar
- Slogan: El arte de regalar
- Call to action: Construye historias maravillosas

3.2.3. Estilo verbal de la marca

La marca se caracteriza por manejar un lenguaje no muy formal y fresco, el cual permite llegar a un mayor público, esto teniendo en cuenta las redes sociales que se aspiran a utilizar como puente, las cuales cuentan con un público que se caracteriza por manejar un lenguaje informal, y debido a esto el estilo de comunicación no puede ser tan diferente al canal que se busca acceder. Con respecto a esto propuso la voz de la marca, el tono de comunicación, su universo verbal y los valores de Maluar.

3.2.3.1. Voz de la marca

La voz de la marca es joven y aterciopelada, la cual genera confianza a las personas y las inspira a ser creativos al momento de personalizar o compra sus regalos.

3.2.3.2. Tono de comunicación de la marca

El tono de Maluar es emocional, el cual permite a los consumidores sentirse entendidos, provocando que se sientan atraídos hacia la marca.

3.2.3.3. Universo verbal

En la tabla 8, se puede observar cada una de las palabras claves y *tagline* con el cual Maluar espera llamar la atención de los consumidores en los diferentes canales de comunicación que se vayan a utilizar.

Tabla 8. Universo verbal

PALABRAS	TAGLINE
Emoción	Vive la emoción de regalar.
Afecto - Comprensión	Demuestra tu afecto y comprensión a través de un regalo.
Cercano	Hazlos sentir cerca de ti.
Inspirar	Inspira y enamora a los tuyos.
Frescura	Regala algo fresco y diferente.
Dedicación	Haz que sienta que le dedicaste tiempo.

Fuente: La autora

3.2.3.4. Valores de Maluar

En la tabla 9, se expone los 3 principales valores de Maluar y su argumento, que orientará la actitud de Maluar en cada uno de los diferentes canales de comunicación y relación con el cliente, vinculados a los objetivos de la marca.

Tabla 9. Valores de la marca

Valor	Argumento
Calidad	La calidad es un aspecto en el cual los consumidores se fijan mucho a la hora de comprar, es por eso que Maluar está comprometido en proveer productos fabricados de forma artesanal y comercial, con la más alta calidad del mercado.
Pasión	En Maluar disfrutamos lo que hacemos, es por eso que le ponemos toda nuestra dedicación y afecto a cada uno de nuestros productos, ofreciendo así a nuestros consumidores la mayor calidad posible.
Responsabilidad social	Maluar está comprometida con proveer productos artesanales amistosos con el medio ambiente, provenientes de artesanos locales, con lo cual se busca impulsar el comercio local.

Fuente: La autora

3.2.4. Identidad visual

En este apartado se desarrolló cada uno de los componentes visuales que complementaran el estilo verbal de la marca, los cuales son: Imágotipo, tipografía y colores.

3.2.4.1. Imagotipo

El Imagotipo tal como se muestra en la figura 6, está compuesta por un Isologo que, representa la emoción y la pasión junto con un logotipo que se compone de la palabra Maluar con tipografía *Cammron Demo* y el slogan “El arte de regalar en la fuente *humnist 777*”.



Figura 6. Composición del Imagotipo de Maluar
Fuente: La autora

3.2.4.2. Tipografía

Cammron Demo es la fuente principal de Maluar para títulos en la web, impresos, materiales promocionales y eventos de redes sociales. Cuando la gente vea esta fuente, debería pensar en Maluar. dicha fuente siempre será acompañada con la fuente *Humnst 777* para que se utilice como texto del cuerpo. Tal como se muestra en la figura 6.

3.2.4.3. Colores

Maluar tiene tres colores que contribuyen a la identidad visual de la marca. El tamaño de la muestra de color en la gráfica circular en la figura 7, indica el grado de uso. El denominado color primario se utilizará para las fuentes y el blanco para rellenos de color más grandes, dejando el color secundario para acentos de color o reflejos.

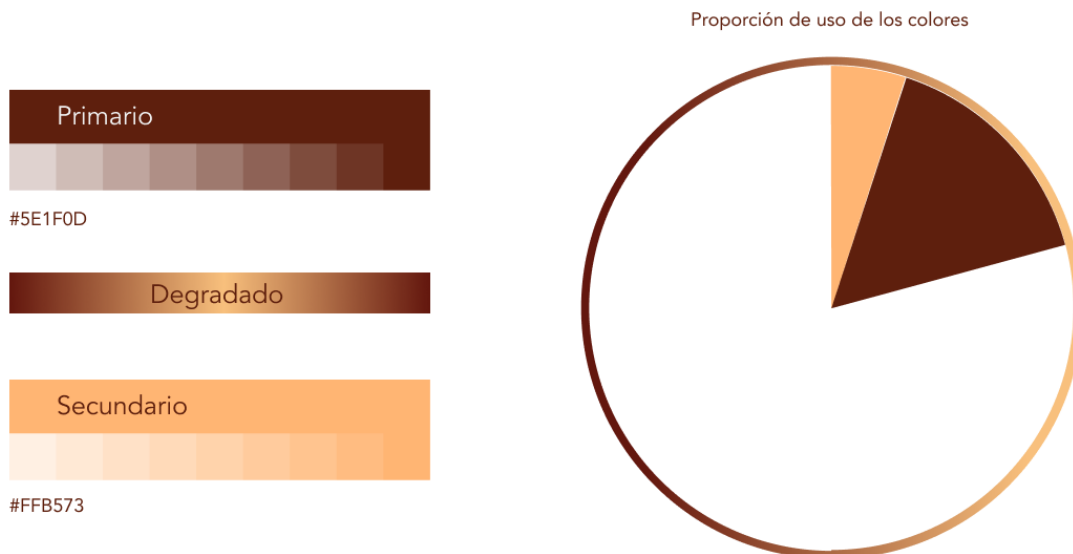


Figura 7. Composición de colores para la marca
Fuente: La autora

3.3. Activación de marca

A través de la estrategia de activación de marca, se busca lanzar y posicionar a Maluar en los medios de comunicación digitales de la empresa, con el objetivo de dar a conocer la compañía en el mercado e ir creando lazos con los consumidores.

3.3.1. Ejes temáticos

Los ejes temáticos necesarios para llevar a cabo la comunicación a través de los canales digitales de Maluar son tres, contenido inspirador, motivadores y entornos digitales; con esto se determinará las acciones que se llevarán a cabo por medio de los canales establecidos por la marca.

3.3.1.1. Contenido inspirador

Este eje temático gira en torno a crear contenido interesante que lleve a las personas a crear conexiones emotivas con la marca y logre incitarlos de forma indirecta a realizar la acción de comprar a través de la plataforma web del negocio.

3.3.1.2. Motivadores

Este eje temático se centrará en inspirar al público a adquirir un producto o servicio de Maluar, por medio de la utilización del Storytelling Pixar Framework, el cual se centra en relatar cómo se soluciona alguna problemática de forma romantizada (Medium, 2018).

3.3.1.3. Entornos digitales

Este aspecto hace referencia a aquellos canales digitales por medio de los cuales Maluar establecerá una comunicación con su público, que serán los siguientes:

- **Instagram:** La forma de comunicación será predominada por imágenes y videos cortos, esta plataforma digital se caracteriza por ser muy visual.
- **Facebook:** Su forma de comunicación se caracteriza por ser más directa y enfocada en lo comercial, en esta red social lo visual como imágenes y videos ejercen gran poder a la hora de comunicar, siempre y cuando éstas estén acompañadas de un texto significativo e interesante.
- **Plataforma web:** La comunicación por la cual se caracterizará la plataforma web de Maluar, será más específica y enfocada en la venta, debido a que por medio de esta plataforma es que se llevarán a cabo las transacciones entre consumidores y la compañía.

4. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)

Una vez definido cada uno de los aspectos de la marca se procedió a la creación del mínimo producto viable, el cual sería una plataforma web que permitiría generar las

interacciones con el consumidor, sin embargo, antes de comenzar el diseño y construcción de la plataforma web, se creó un prototipo por medio de una metodología ágil, llamada Design Sprint.

Terminado este proceso, se procedió a la construcción de la plataforma web.

4.1. Creación de prototipo

Según Strategyzer, el 43% de las Startups fracasan porque sus productos apuntan a resolver problemas que el mercado no necesita. El estudio señala que esto se debe principalmente a que “las empresas utilizan procesos de trabajo malos o ineficientes”. Es por esta razón que, antes de lanzarse a construir una solución, es fundamental validar un producto o una idea de negocio (Shiftseven, 2020). Bajo este argumento se decidió utilizar Design Sprint, metodología desarrollada por Google Venture que permite validar la funcionalidad de una idea, en 5 días, en 5 etapas que se desarrollan cada día: Entender, idear, decidir, prototipar y testear (Designsprint.org, 2019). A continuación, se muestra el desarrollo de cada uno de los pasos.

4.1.1. Entender

La primera etapa del Design Sprint comienza definiendo el reto al cual el usuario se va a enfrentar, además de recoger los principales hallazgos de las entrevistas realizadas en el proceso de validación de la oportunidad. Dicha información se puede ver condensada en la tabla 10.

Tabla 10. Desafío y hallazgos, etapa 1 Design Sprint

Desafío
Ayudar a las personas entre 18 a 40 años, que no saben qué regalar, y no tienen tiempo para pensar ni buscar un regalo; que se encuentren en las ciudades principales de Colombia.

Principales Hallazgos
Las personas buscan que todo este clasificado y que se pueda personalizar
Para 65% de los entrevistados, tomarse mucho tiempo escogiendo un regalo, da flojera
Regalar no depende de una fecha especial
La atención es primordial para la compra
Las personas antes de comprar un regalo físico, entran a Instagram para buscar tendencias.
Las personas compran regalos en base a la recomendación de amistades
Instagram es el principal lugar para buscar regalos de forma digital

Fuente: La autora

La información recopilada fue el insumo para entender y realizar cada uno de los métodos que se explicaran a continuación.

4.1.1.1. Método ¿Cómo podríamos?

Este método consiste en plantear preguntas con la intención de convertir los Insights en oportunidades de diseño, comenzando cada frase con la pregunta ¿Cómo podríamos? (Sara, 2017). En la tabla 11, se observa el resultado del proceso.

Tabla 11. Principales notas ¿Cómo podríamos? Etapa 1, Design Sprint

Resultado
¿Cómo podríamos? Desarrollar una plataforma web, que permita armar un obsequio por medio de pocos pasos
¿Cómo podríamos? Enseñar como armar el regalo ideal de forma sencilla
¿Cómo podríamos? Proveer atención personalizada al instante
¿Cómo podríamos? Utilizar Instagram como un medio para que aterricen en plataforma web

Fuente: La autora

4.1.1.2. Meta a largo plazo

Después de haber realizado el método anterior, se procedió a plantar los objetivos a largo plazo, los cuales son puestos a votación para obtener los más destacados, y de esos sacar el mejor objetivo. El objetivo determinado fue: diseñar una experiencia de compra sencilla, que permita al usuario en 3 pasos, armar y comprar el obsequio.

4.1.1.3. Sprint Questions

Dicho paso consistió en plantearse preguntas que reten la meta, para aterrizar las ideas en la etapa de ideación. Se establecieron las siguientes *Sprint Questions*: ¿Se podrá atender de forma personalizada a un gran número de personas? ¿Se podrá llegar a desarrollar un proceso de armado fácil y rápido?

4.1.1.4. Flujograma

Se procede a crear un flujograma con los pasos que tendría que hacer un usuario para compra y obsequio de un producto. En la figura 8, se presenta el flujograma desde que el potencial usuario ingresa a las redes sociales de Maluar hasta que realiza la compra en la futura plataforma web.

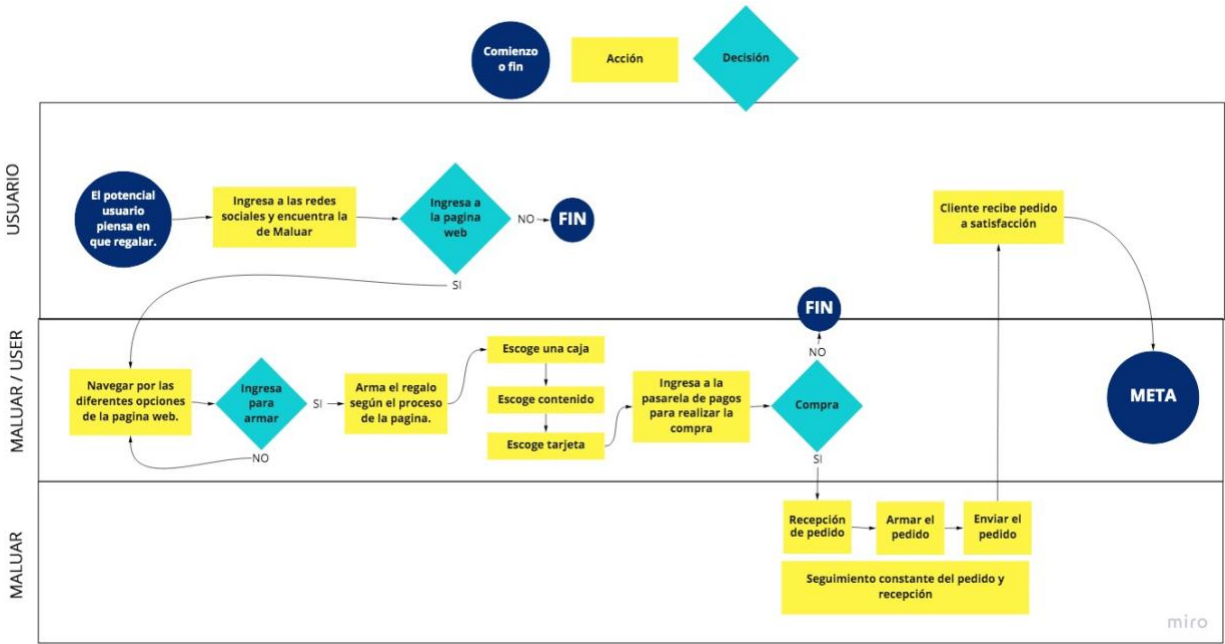


Figura 8. Flujograma, etapa 1, Design Sprint Maluar
Fuente: La autora

4.1.2. Etapa de ideación

En esta etapa se procedió a buscar páginas, apps o productos que sirvieran de inspiración para crear un boceto de la plataforma web, analizando cada búsqueda de forma visual y funcional. En la figura 9, se puede ver un ejemplo del ejercicio. En total se analizaron 6 páginas web y 3 usuarios de Instagram.

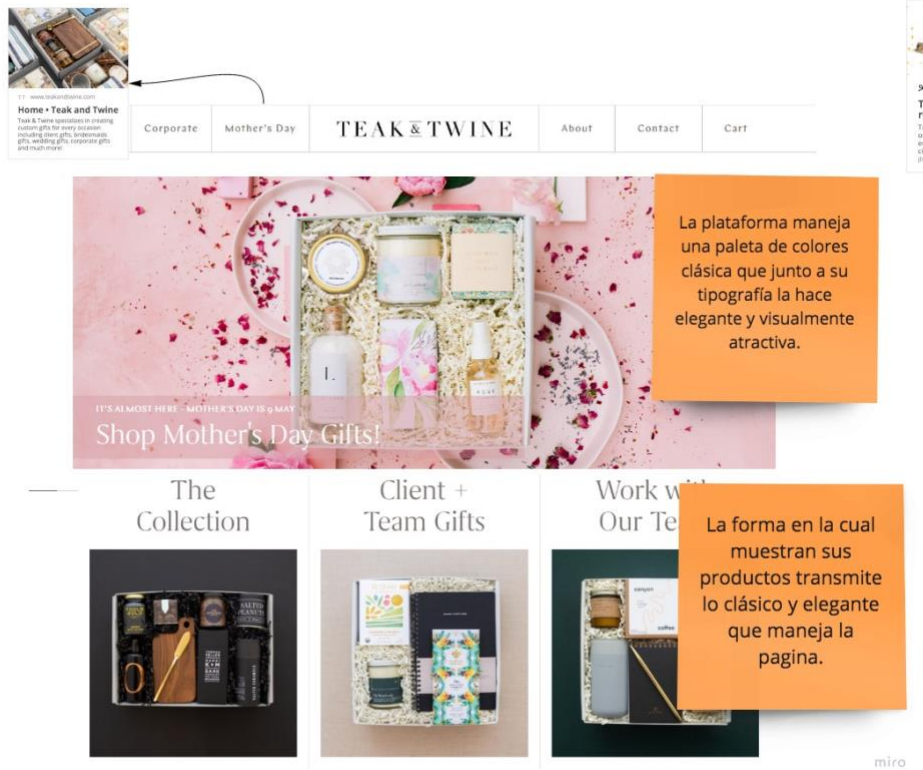


Figura 9. Página analizada para creación de boceto
Fuente: La autora

Con dicha información se procedió a crear un boceto de la página, como se muestra a continuación.

4.1.3. Etapa de boceto

En esta etapa teniendo en cuenta lo planteado en el Flujograma y los inputs de la etapa de ideación, se realizó un Storyboard para la creación del prototipo. En la figura 10 se ve el Storyboard planteado para la creación de la plataforma y proceder a la siguiente etapa.

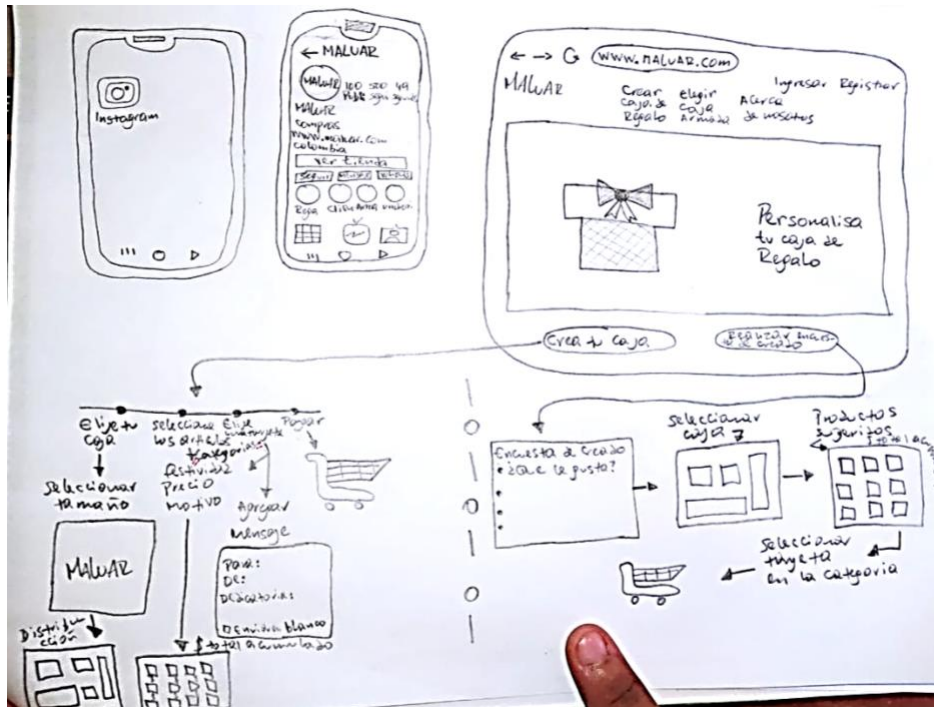


Figura 10. Storyboard para la creación de prototipo de servicio

Fuente: La autora

4.1.4. Etapa de prototipado

Utilizando Figma, programa especializado para el diseño de interfaces de páginas web y apps, además de prototipar como sería la experiencia de usuario, se procedió a dar forma, según lo planteado en el Storyboard. El objetivo fue crear la experiencia de la página lo más cercano posible a la realidad para las pruebas de usabilidad. En la figura 11, se muestra el home de la página.

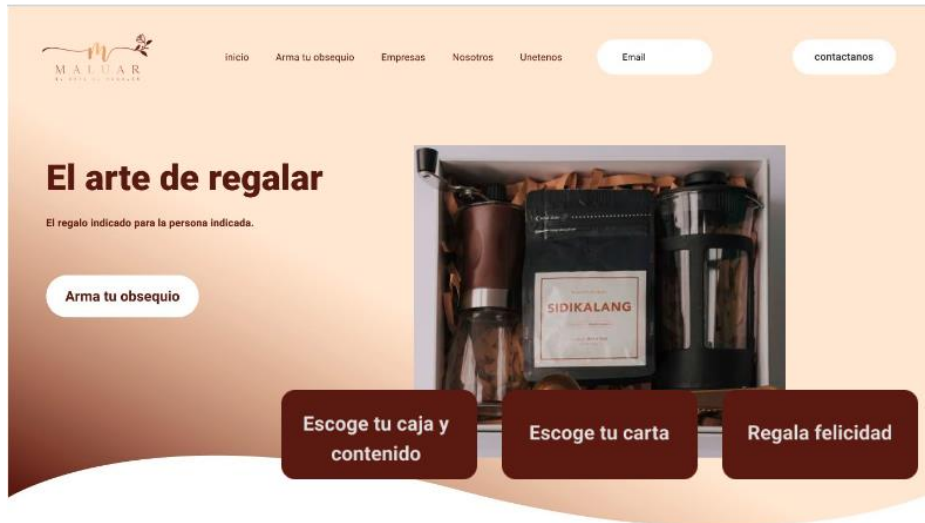


Figura 11. Home de plataforma web, diseñada en Figma
Fuente: La autora

4.1.5. Pruebas de usabilidad

Se buscó cinco potenciales usuarios para que utilizaran el prototipo creado en Figma dichas personas fueron elegidas de la base de datos acumulada en la encuesta realizada en Facebook Ads el cual se explicó en el punto 2.1 Aspectos básicos de la validación de la oportunidad; el proceso consistió en que cada uno usara el prototipo de la plataforma web, mientras se anotaba y se recogía cada uno de los Insights que la persona dejaba con respecto a la experiencia de usuario, de dicha prueba se obtuvieron los siguientes hallazgos.

Colocar los pasos que indican el proceso de armado de regalo en la primera página confunde al usuario, se observó que el botón de armado no era la primera decisión. Se debe reducir la cantidad de opciones de la página y dejar un solo botón que indique compra.

Aunque la idea de armar un regalo en 3 sencillos pasos causo interés, preguntaron por más opciones, un botón que les permitiera ver un catálogo de productos o las cajas ya armadas. El uso de los colores no fue agradable para 3 de los testers.

En general los testers recibieron bien la idea, los cuales se seleccionaron teniendo en cuenta los requerimientos establecidos en la población objetiva. La propuesta de diseñar una experiencia de compra sencilla, que permita al usuario en 3 pasos, armar y comprar el obsequio fue bien recibida por lo que se paso a la construcción del MVP teniendo en cuenta los hallazgos de la prueba.

4.1.5. Construcción de la plataforma web

Para la construcción de la plataforma web se utilizó *Wix*, plataforma de desarrollo web en la nube para crear sitios web, la ventaja de dicha plataforma es que no se necesita tener conocimientos profundos en programación, lo cual fue ideal para la creación del MVP. El tiempo de desarrollo fue de un mes, en la tabla 12, se muestra las especificaciones de la plataforma y la figura 12, 13 y 14 muestra las imágenes de la estructura de la plataforma.

Tabla 12. Especificaciones de la plataforma web

Dominio	https://www.maluar.co/
Encabezado	Logotipo, menú de 5 opciones para el usuario, inicio, arma tu regalo, corporativo, conócenos y contáctanos. Dicho encabezado se repite en cada uno de los enlaces. Ver figura 12.

Cuerpo	Menú con especificaciones de cada uno de los servicios que ofrece Maluar: Regalos personalizables, Paquetes pre armados y regalos corporativos. Cada sección con su explicación y botón de compra. Ver figura 13.
Footer.	Sesión interactiva con formulario para que los usuarios se puedan contactar con Maluar. Ver figura 14.

Fuente: La autora



Figura 12. Encabezado de la plataforma web
Fuente: La autora

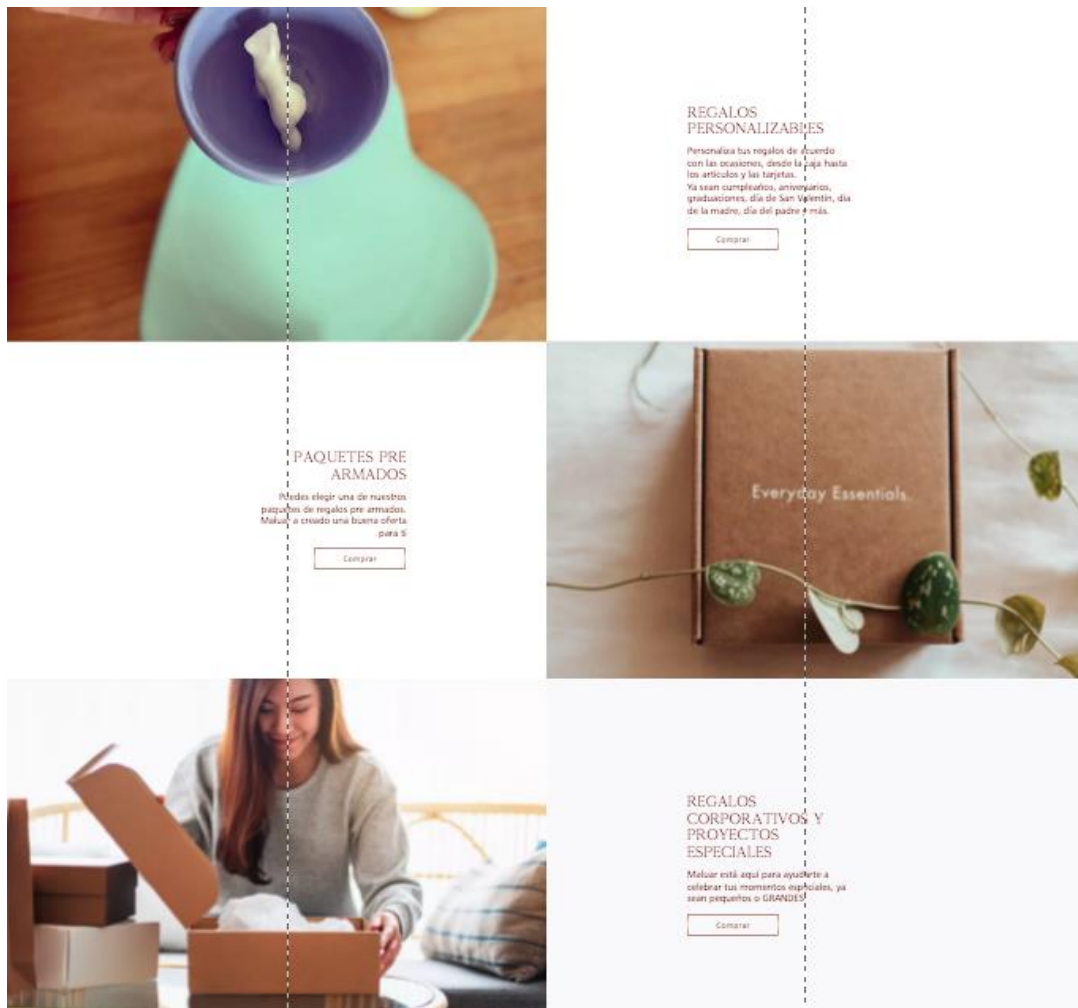


Figura 13. Cuerpo de la plataforma web
Fuente: La autora



Figura 14. Footer de la plataforma web
Fuente: La autora

Para el desarrollo del proceso de compra se hizo 3 secciones diferentes, comenzando por escoger la caja, luego el contenido y por el último la tarjeta para así finalizar la compra. Con base al mapa del usuario realizado en la etapa de ideación. En la figura 15, se observa el resultado final del diseño, el proceso se muestra en orden de izquierda a derecha.

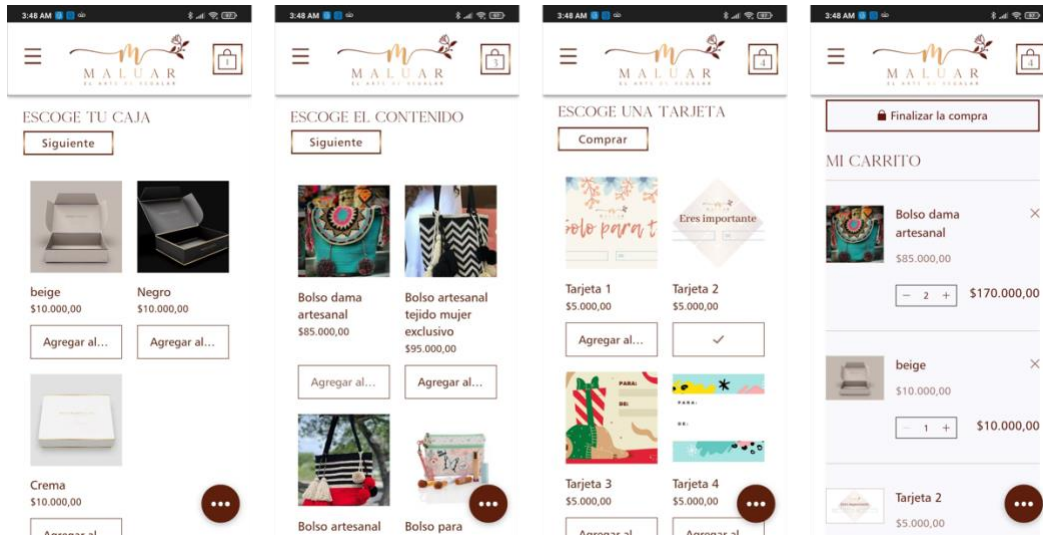


Figura 15. Diseño de experiencia de compra en la plataforma web
Fuente: La autora

Para mantener una constante comunicación con el cliente, se agrego un botón Chatbot en la parte inferior derecha de la plataforma, este por el momento tiene dos mensajes predeterminados los cuales se especifican en la tabla 13.

Tabla 13. Mensajes de Chatbot plataforma web Maluar

Tipo de mensaje	Contenido	Acción
Tiempo de respuesta promedio	“Te responderemos tan pronto como podamos”	N/A

Mensaje automático	¿No encontraste lo que buscabas? Déjanos un mensaje y te responderemos tan pronto como podamos.	Despliega un formulario para tener datos del usuario
--------------------	---	--

Fuente: La autora

En general la plataforma web ha tenido buena acogida, en especial su diseño, ya que se realizó un buen trabajo en la construcción de la marca. Aún se está recibiendo feedbacks con respecto a la usabilidad para ir mejorando los servicios y el contenido de la plataforma web de Maluar.

5. Descripción del Servicio

Los productos y servicios pensados para Maluar son los siguientes: venta de cajas de regalo armadas, servicio de armado de cajas de regalo, y servicio de regalos corporativos para empresas, en la tabla 14 se detalla cada uno, teniendo en cuenta aspectos como las especificaciones técnicas, características, beneficios y servicio posventa.

Tabla 14. Productos y servicios

	Armado de Cajas de Regalo	Cajas de Regalo Armadas	Regalos Corporativos
Especificaciones técnicas del producto	Caja de regalo que a través de una plataforma web se puede seleccionar 3 tipos de cajas, teniendo en cuenta el número de productos que se quieran agregar, eligiendo entre las categorías de regalo, tales como buena vibra (productos de autocuidado como velas, aromaterapia, entre otros), legado ancestral (artesanías).	Cajas de regalo ya armadas por la empresa teniendo en cuenta las categorías de regalo como buena vibra (productos de autocuidado como velas, aromaterapia, entre otros), legado ancestral (artesanías), las cuales los consumidores pueden elegir entrando a la plataforma web, y darle solamente en comprar.	Cajas de regalo con un enfoque empresarial, que denotan un toque más elegante y sofisticado, en las cuales se encontrarán productos pertenecientes a las categorías buena vibra (productos de autocuidado como velas, aromaterapia, entre otros), legado ancestral (artesanías).
Características del producto y servicio	Le permite al consumidor personalizar de forma rápida y sencilla su caja de regalo por medio del filtrado de posibles opciones, a través del catálogo de productos de la empresa, los cuales serán únicos y sostenibles,	Le permite al consumidor seleccionar de forma rápida y sencilla su caja de regalo compuesta por productos únicos y sostenibles, provenientes de	Les permite a las empresas escoger regalos únicos y sostenibles, provenientes de artesanos locales con el logo de su compañía.

	provenientes de artesanos locales.	artesanos locales.	
Beneficios del producto y servicio	Ayuda a que los consumidores mantengan estables sus relaciones personales a través de regalos emocionales, disminuye el tiempo de buscar y seleccionar el obsequio adecuado por medio de la generación de filtros.	Ayuda al consumidor a seleccionar una caja de regalo a través de las diferentes clasificaciones (fechas especiales) de forma fácil y rápida, disminuyendo así el tiempo de búsqueda y selección que normalmente se invierte, además se proveen obsequios únicos, sostenibles e innovadores que ayudarán a mantener las relaciones a largo plazo.	Ayuda a las empresas a seleccionar regalos a través de las diferentes clasificaciones (fechas especiales) de forma fácil y rápida, disminuyendo así el tiempo de búsqueda y selección que normalmente se invierte, además se proveen obsequios únicos, sostenibles e innovadores que ayudarán a mantener las relaciones corporativas en el largo plazo.
Servicio posventa	Pequeña encuesta de satisfacción, para retroalimentar los procesos y desarrollar estrategias de mejora, además de establecer relación con los consumidores por medio de seguimiento de compras y recomendar productos cuando se acerquen las fechas en las cuales anteriormente realizó una compra.		

Fuente: La autora

6. Plan de mercadeo

5.1. Tamaño del mercado

La empresa hace parte del sector minorista, el cual presentó en 2019 ingresos superiores a \$212 Billones de pesos, con un crecimiento anual del 8% de las ventas totales y una participación en el comercio del 4,08% (EMIS, 2020).

Hasta el 2019 el sector contaba con 1000 empresas, donde Sodimac Colombia S.A (Homecenter) ocupa el 40% de todo este sector, con lo cual se encuentra con un entorno competitivo donde 999 empresas compiten por tener parte del 60% de mercado restante. Lo cual quiere decir que para llegar a ocupar un porcentaje de participación superior al 1%, se requiere generar ventas superiores a \$100.000 Millones de pesos anuales (EMIS, 2020).

En cuanto al mercado extranjero, el sector en el cual se encuentra ubicado el emprendimiento es el de paquetes y envoltura de regalo (parcel packing and gift wrapping), cuya categoría está bien segmentada en varios países, como China, India, Australia, México, Estado Unidos, Rusia, Arabia Saudita, Francia, España, Turquía e Inglaterra. Sin embargo, en Colombia no está clasificada dicha categoría (lo cual hace complejo la búsqueda de datos), en el país existen varias alternativas para realizar un regalo. Sin embargo, no están debidamente automatizadas y no tienen ofertas para un público que busque algo sostenible. Esto significa una oportunidad enorme para llegar con una propuesta innovadora en el territorio y consolidar la empresa en el mercado.

En la tabla 15 y la figura 16, se puede evidenciar las ventas que han generado los países que sí cuentan con la categoría de “parcel packing and gift wrapping” clasificada en los últimos tres años (PASSPORT, 2020).

Tabla 15. Comportamiento del sector

País	2018	2019	2020
China	\$108,798.8	\$116,473.4	\$117,893.1
India	\$8,118.6	\$8,298.6	\$8,060.10
Australia	\$201.1	\$220.2	\$221.70
Rusia	\$21,204.9	\$22,309.0	\$21,083.50
México	\$752.6	\$829.1	\$775.60
Arabia Saudita	\$119.2	\$122.7	\$107.30
USA	\$82.1	\$85.0	\$80.70
Francia	\$235.6	\$245.2	\$224.30
España	\$188.0	\$192.7	\$172.00
Turquía	\$291.0	\$323.7	\$371.20
Reino Unido	\$682.7	\$723.5	\$745.80

Fuente: La autora

En la tabla 15, se puede observar que el mercado está bien consolidado con ventas superiores a los 80 millones de dólares, lo cual lo convierte en un mercado atractivo para incursionar.

Se puede evidenciar en la figura 16, que China registró el mayor número de ventas en los últimos tres años, seguido por Rusia e India, los cuáles a comparación con Estados Unidos, Australia, México, Francia, Arabia Saudita, España, Turquía y Reino Unido, generaron mayor número de ventas.

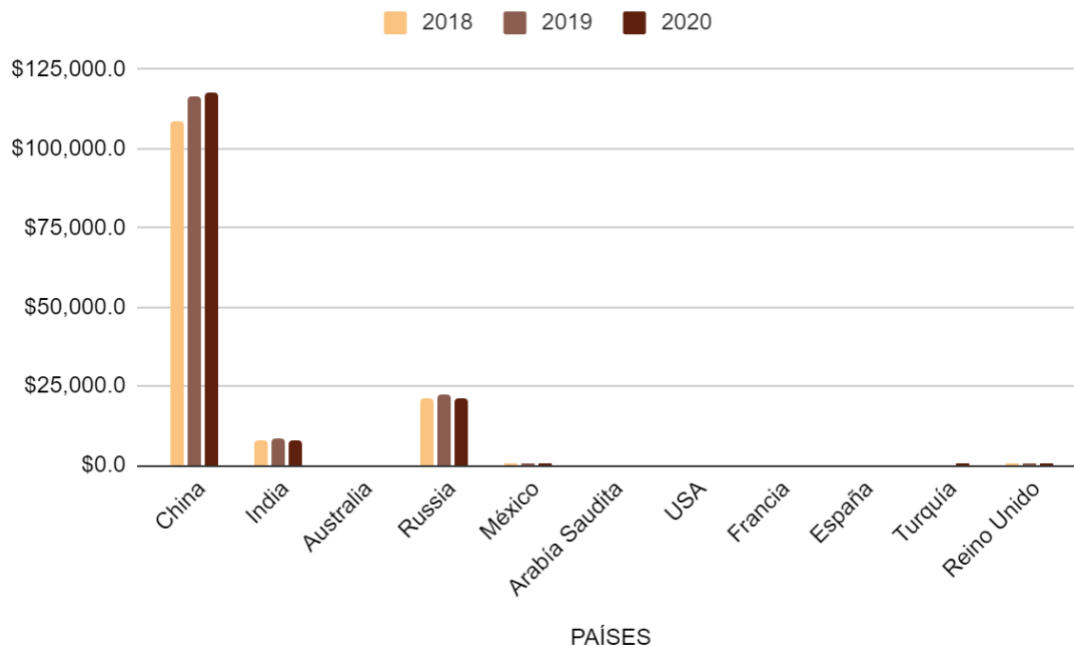


Figura 16. Ventas de la categoría parcel packing and gift wrapping (PASSPORT, 2020).

Cabe destacar que los negocios E-Commerce tienen un buen futuro en el país; si bien las restricciones de la pandemia en el 2019 contrajeron las ventas del sector comercio, las ventas por internet tuvieron un aumento en 2020 del 65% (Agosto-2019 vs Agosto-2020), cerrando el 2020 con un crecimiento del 20% con respecto al año anterior y se espera un crecimiento constante del 16% a partir del 2021 (Cámara C, 2020).

5.2. Tipo de clientes del producto

Maluar va dirigido a personas que estén interesadas en realizar un obsequio especial y único, que prioricen su compra por medio digital, ya que, el proyecto se encuentra en una etapa temprana se priorizará la venta en la ciudad de Barrancabermeja, dentro de dicha ciudad se

realizará las negociaciones con empresas que, sin importar su tipo de enfoque comercial, busquen generar un vínculo entre sus colaboradores y la compañía, tales como, Corporación mi IPS Santantader, El tiempo de la moda fresca SAS, Clinica San José.

5.3. Competencia

Para el análisis de la competencia, se investigó más de diez empresas bajo los siguientes criterios: ¿Qué hacen? ¿Qué venden? ¿Cuál es su público objetivo? ¿Cuál es su propuesta de valor? ¿Cuáles son sus precios promedio? ¿Qué productos venden? ¿Qué redes sociales manejan? La gran mayoría operan en el exterior, dedicadas a la comercialización de regalos por internet. A continuación, se muestra 3 de las empresas que más destacaron en el análisis.

La Confitería: La confitería a través de su plataforma web, vende paquetes de regalos ya armados para fechas especiales dirigidos a personas y empresas, además, permite a los consumidores poder armar su propia caja de regalo a su gusto, esta compañía se especializa en licores y dulces. En cuanto a los factores funcionales de su plataforma de venta, se destacan aspectos como; minimalismo (al momento de ingresar de la opción de armar o elegir el regalo), imagen casual y amistosa, además de estar clasificado por categorías.

Kiwi Store: Por medio de su plataforma web, comercializa cajas de regalo personalizadas, que están enfocadas en fechas especiales para un público empresarial y común.

Entre los aspectos funcionales de Kiwi Store, se pueden encontrar:

- Clasificado y sub-clasificado por tipo de producto.
- Sneak Peek de los productos que comercializan en su página principal.
- Breve explicación de cómo realizar el proceso de compra de forma detallada y visual (imágenes).

The Gif Company: Es una tienda que se dedica a la venta de cajas de regalos, anchetas y detalles para fechas especiales por medio de su plataforma web, qué a diferencia de las dos páginas anteriores, esta no permite al consumidor armar su propia caja, el usuario tiene que elegir entre las que ya están armadas. Entre los aspectos funcionales de la empresa, encontramos:

- Clasificado y sub clasificado por tipo de producto y ocasión.
- Llamada de acción a través de una cuenta regresiva, según la festividad más cercana.
- Sneak Peek de los productos que comercializan en su página principal.

Las empresas anteriormente mencionadas, son los competidores directos de Maluar, entre los competidores indirectos podemos encontrar a aquellas empresas que se dedican a la venta de cajas de regalo a través de las redes sociales, también se puede mencionar a las empresas de regalo que tienen puntos físicos, las cuales la ventaja que tienen es que al tener un local las personas pueden ver y llevarse su obsequio de forma inmediata.

5.5. Planeación estratégica

La tabla 17 muestra la matriz DOFA, donde se puede evidenciar la situación de Maluar actualmente, tales como sus puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas en el mercado.

Tabla 16. Matriz DOFA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ● Conocimiento del sector. ● Productos de regalo artesanal. ● Aplicación de la responsabilidad social empresarial. ● Armado de regalo fácil y rápido. ● Comunicación personalizada con el consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Emprendimiento nuevo en el mercado. ● Poco conocimiento del manejo de redes sociales y marketing digital. ● Sesperfectos en el producto al ser hechos a mano. ● Carencia de un punto especial para llevar a cabo las operaciones del emprendimiento.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento de la demanda de regalos artesanales o hechos a mano que toman poco tiempo de búsqueda y elección. ● Creciente tendencia por adquirir productos de empresas con políticas de responsabilidad social. ● Poca competencia en el sector con un concepto similar. ● Incremento de los grupos de apoyo de emprendedores (publicitarse de forma orgánica). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Daños del producto y retraso en la entrega por parte de la paquetería. ● Retraso de entrega de los productos por parte de los proveedores. ● Aumento en el precio de los productos por parte de los proveedores, debido a la subida de los insumos. ● Preferencia de los consumidores por la compra presencial. ● Entrada de nuevos competidores.

Fuente: La autora

Después de haber realizado el proceso de análisis de las cuatro variables de la matriz DOFA, podemos llegar a conclusiones como:

- A pesar de ser un emprendimiento nuevo, ya se cuenta con experiencia previa en el sector.
- Si se llegara a presentar retraso en los tiempos de entrega del producto, o este llegara en mal estado, le generamos confianza al cliente por medio de una atención más personal y humana.
- La carencia de conocimiento acerca del manejo de marketing digital, no genera un problema tan grave para el emprendimiento, ya que esto se puede solucionar

contratando a un experto o subcontratando una compañía dedicada al manejo digital.

5.6. Estrategia de mercado

5.6.1. Estrategia de precio

Teniendo en cuenta el análisis de la competencia realizado, el precio juega un papel muy importante a la hora de elegir un regalo, debido a que muchos consumidores buscan que lo que van a invertir en un obsequio valga la pena, que este sea de valor, es por eso que los precios que se manejara en promedio serán similares a los de la competencia los cuales serán entre \$ 45 mil pesos y \$ 145 mil pesos, el precio total o final del producto dependerá del tipo y la cantidad de productos que conformen la caja de regalo. Como medida de lanzamiento se definió 2 estrategias:

1. **Descuentos:** 20% de descuento cuando las compras superen los \$ 100 mil pesos.
2. **Oferta según fechas especiales:** Los meses de marzo, mayo, septiembre y diciembre tendrán descuentos de hasta el 30% para compras mayores a \$ 200 mil pesos, ya que, espera un aumento de las ventas debido a que se celebran las siguientes fechas especiales, día de la mujer, día de la madre, día del amor y la amistad, navidad, respectivamente.

5.6.2. Estrategia de compra

El lugar por medio del cual el consumidor podrá adquirir los productos y servicios de Maluar, será a través de una plataforma web, la cual tendrá la opción de crear de forma personalizada un regalo o en su defecto elegir uno ya armado, la ventaja que tiene el contar con una plataforma web como medio de venta, es que permite llegar a diferentes lugares del territorio

colombiano, lo cual ayuda a que la marca tenga un mayor número de clientes y sea reconocida de forma nacional.

Se establecerá alianzas con emprendedores locales que se serán los proveedores de Maluar, se cuenta con un directorio de artesanos suministrado por artesanías de Colombia en donde se tiene un abanico de oportunidades para realizar alianzas que se ajusten a la categoría de legado ancestral, entre los cuales se han identificado:

- Taller Artesanal Manos Artesanal (Antioquia)
- Taller Artesanal Manos De Iraca (Atlántico)
- Taller Artesanal Sandra Artesanías (Atlántico)
- Taller Artesanal Grupo Artesano Getucha (Caquetá)
- Taller Artesanal Koreguaje (Caquetá)
- Aller Artesanal Asociación Mujeres Artesanas Wayuu Einaa Wakuaipa (Guajira)
- Taller Artesanal Artesanías El Dorado (Antioquia – Carmen De Viboral)
- Vajillas Del Carmen De Viboral (Antioquia – Carmen De Viboral)
- Capuna Home (Cordoba)
- Distrito Cafetero (Antioquia)

5.6.3. Canales de distribución

Cuando el consumidor realice la compra, esta será recibida por la persona encargada de atender los pedidos, la cual pasará al área de empaquetado una lista donde estén detallados cada uno de los pedidos que necesitan ser empacados, una vez listos, estos serán enviados a través de paquetería nacional, desde Barrancabermeja, lugar en el cual estará ubicado el centro de recepción, empaque y despacho de pedidos.

5.6.4. Promoción y publicidad

La estrategia de promoción y publicidad, estará conformada de la siguiente manera:

- Definición de fechas especiales.
- Creación de calendario de contenido.
- Creación de contenido de calidad (post generales e informativos).
- Creación de vídeos cortos e interactivos que lleven al usuario a ingresar a la plataforma web.
- Publicación de contenido en redes sociales.
- Pauta del contenido que pueda llamar mas la atención del publico (estos tendrán un link en la descripción que direccionara a la plataforma web de la empresa).
- Publicitarse en grupos de emprendimiento.
- Crear concursos o sorteo de productos.
- Programa de fidelización (descuentos).

Teniendo en cuenta las estrategias de promoción y publicidad que llevará a cabo Maluar para llegar a su público objetivo, a continuación, se definen estrategias de adquisición de clientes, de retención y fidelización. Ahora, antes de pasar a abordar cada una de las estrategias mencionadas, hay que aclarar que al ser la empresa un E-Commerce, las estrategias planteadas están enfocadas específicamente en la parte digital.

- Estrategia de adquisición de clientes:
 - Crear escasez y urgencia utilizando una cuenta regresiva para adquirir el producto, esto según las festividades más cercanas.
 - Generar emociones por medio de las publicaciones.
 - Utilizar palabras claves en las publicaciones que llamen la atención del público, como, por ejemplo: fácil, nuevo, rápido, instantáneo, entre otros.

- Genera confianza a aquellas personas que no te conocen, colocando una cara a la empresa, es decir quienes están detrás de ella.
- Estrategia de retención:
 - Creación de grupos de clientes en función de la frecuencia de compra, costo de sus compras, y última compra.
 - Enviar mensajes personalizados por medio de e-mail, teniendo en cuenta el grupo de cliente y el tipo de acción que se desea que este realice.
 - Crear expectativa y sorpresa a la hora de incluir algún producto nuevo, por medio de redes sociales utilizando el formato de rompecabezas.
 - Preguntar a tus clientes que quieren o necesitan antes de lanzar un producto, ya que cuando se le permite al público co-crear, estos generan un vínculo con la compañía.
 - Contar con un servicio al cliente personal y humano.
 - Crear programas de suscripción que refuercen la experiencia de los clientes con la marca.
- Estrategia de fidelización:
 - Programa de fidelización (incentivos, productos especiales o de edición limitada).
 - Mantenerse al tanto de las quejas y preguntas que tenga el cliente.
 - Creación de pautas publicitarias para aquel público que han realizado más de una compra.

- Evidenciar el compromiso social de la marca (RSE), esto debido que cada vez más las personas buscan empresas que generen un impacto social positivo.

5.6.5. Presupuesto promocional

A continuación, se muestra en la tabla 19, el presupuesto designado para la realización de promoción por medio de las redes sociales de Maluar, el cual irá variando con respecto al mes de más afluencia de compras en el sector.

Tabla 17. Presupuesto promocional

Mes	Pautas Publicitarias
Mes 1	\$256.982
Mes 2	\$267.689
Mes 3	\$278.397
Mes 4	\$235.567
Mes 5	\$278.397
Mes 6	\$216.293
Mes 7	\$216.293
Mes 8	\$216.293
Mes 9	\$278.397
Mes 10	\$216.293
Mes 11	\$216.293
Mes 12	\$321.227
TOTAL	\$2,998.121

Fuente: La autora

5.6.6. Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas planteado para Maluar, se realizó teniendo en cuenta los próximos cinco años de operación del negocio, iniciando con el año 2022, y terminando en el año 2026. En la tabla 20, se muestra dicha proyección.

Tabla 18. Pronóstico de ventas.

Proyección de Ventas			
Año	Valores en \$	Unds vendidas x año	Margen de utilidad
2022	\$ 299.812.086	3.220	\$83.947.384
2023	\$ 353.207.419	19145	\$98.898.077
2024	\$ 416.112.248	22209	\$116.511.429
2025	\$ 490.220.175	25762	\$137.261.649
2026	\$ 577.526.427	29884	\$161.707.400
Totales	\$ 2.136.878.356	100.220	\$598.325.940

Fuente: La autora

Como se puede ver en la tabla 20, dentro de los próximos cinco años, la empresa cuenta con una proyección de unidades vendidas de aproximadamente 100.220, con lo cual se generaría un margen de utilidad de \$598.325.940 pesos.

7. Plan de operaciones

6.1. Producción

El proceso de producción clave será el empaque de los regalos, para ello se diseñó una caja de cartón amigable con el medio ambiente, de las siguientes dimensiones 20x20x10 centímetros, y con el logo de la empresa en su portada, ver figura 17.



Figura 17. Caja para contenido de regalo
Fuente: La autora

6.2. Localización

Al inicio del emprendimiento, se contará con un espacio acondicionado en el hogar de la persona a cargo de desarrollar la idea de negocio, donde se llevará a cabo todo lo referente a la operación comercial de Maluar, una vez la compañía se encuentre sólida en el mercado, se procederá a trasladarse a un lugar especializado. Ahora, para llevar a cabo todo el proceso comercial, es necesario disponer de un equipo operativo que permita las operaciones de recepción de los pedidos por medio de la plataforma web, el armado y el correcto manejo de inventario, entre estos encontramos:

- Portátil.
- Escritorio.
- Estantería (colocar paquetes terminados para envío).
- Mesa (armar regalos).
- Red de internet.

Al ser Maluar una plataforma web, el equipo para desarrollar la parte operativa no es mucho.

6.3. Costos

Entre los costos en los cuales incurrirá el emprendimiento, se puede encontrar: contenido o inventario, cajas, material decorativo, pautas publicitarias, entre otros, para la venta de 3.220 productos vendidos para el 2022 de acuerdo a los resultados del estudio de mercado. Los costos fijos se ven en la tabla 21, costos variables en la tabla 22 y los gastos en la tabla 23.

Tabla 19. Costos fijos

Costos fijos	12 meses
Nomina	\$12.179.760
Servicios	\$6.000.000
Total	\$ 18.179.760

Fuente: La autora

Tabla 20. Costos variables

Costos Variables	12 meses
Papel Triturado	\$7.914.706
Caja	\$7.427.647
Contenido	\$81.176.471
Pautas publicitarias	\$2.998.121
	\$ 900.000
Total	\$ 100.416.945

Fuente: La autora

Tabla 21. Gastos

Gastos	12 meses
Total	\$ 100.416.945

Fuente: La autora

Como se puede ver en las anteriores tablas el costo variable total, el cual comprende aquellos aspectos comerciales necesarios para la operación de la compañía, esta alrededor de los \$100.416.945 pesos.

6.4. Entorno legal

En Colombia, los únicos requisitos que el estado le exige a los negocios que solo cuentan con una plataforma de E-Commerce, son los siguientes:

- RUT (Registro Único Tributario).
- Registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio o ante la Cámaras de Comercio.
- Apertura de una cuenta bancaria.

Como se puede ver el proceso legal para llevar a cabo algún tipo de comercio online en el país es muy sencillo.

6.5. Personal

El equipo mínimo necesario para Maluar es el siguiente, para atender la venta proyectada para el año 2022:

- ***Diseñador Gráfico:*** Comunicar de forma visual haciendo uso de diferentes herramientas de diseño y producción con la finalidad de proveer soluciones visuales a problemas de la comunicación gráfica.
- ***Asistente y Operador Logístico:*** Desarrollar actividades administrativas como gestión de archivos, control, recepción y despacho de pedidos.
- ***Director Comercial:*** Planificación y organización del trabajo del equipo de ventas, y establecer los objetivos del área.

6.5.1. Políticas de evaluación

Teniendo en cuenta el equipo mínimo necesario para empezar a operar el emprendimiento, a continuación, se hace algunas anotaciones respecto a los puestos de trabajo mencionados en el apartado anterior.

Estos serán evaluados por medio de la eficacia de las acciones desarrolladas, es decir, si las tareas que llevaron a cabo obtuvieron el impacto planteado para el rol y/o área,

esto se llevará a cabo a través de la aplicación de formatos de evaluación en los cuales estará planteado los objetivos a alcanzar y un checking list de las tareas a desarrollar.

Al momento de empezar a necesitar mayor mano de obra, enfocada en el área de empaquetamiento, en esta se delegará a una persona encargada del manejo de personal, del control de calidad y del inventario de productos terminados (cajas armadas) y productos para armar.

6.6. Inventarios

El inventario que maneja la empresa, estará constituido por:

- Productos terminados para armar cajas de regalo, de cada uno de los productos que comercializa la empresa, se contará con un stock base, el cual se irá renovando a medida que vayan saliendo pedidos.
- Cajas de regalo armadas que se encuentren en la plataforma web, estas se irán creando de forma periódica o a medida que vayan siendo compradas.

En cuanto a la cantidad mínima de unidades de productos terminados para armar que se tiene pensado manejar en inventario, alrededor de los 150 a 200 unidades por

producto, mientras que para las cajas de regalo armadas, se estima manejar entre 100 a 150 cajas, en ambas categorías el inventario se irá renovando a medida que vayan entrando pedidos, esto con el fin de no acumular una gran cantidad de productos debido a que al principio del emprendimiento no se contara con bodega, lo cual limita de cierta forma la cantidad de productos que como empresa podemos almacenar, aunque cabe resaltar que se tiene pensado que en un futuro el inventario a manejar supere las 200 unidades por producto para un máximo de tres meses.

6.7. Proveedores

Al iniciar un emprendimiento, lo que normalmente siempre se busca es que los proveedores brinden alguna clase de crédito, teniendo en cuenta esto, lo que como Maluar buscamos principalmente, es obtener por parte de los proveedores una forma de pago 50/50 que por medio de una carta crédito se realice un primer pago al recibir los productos, y el resto del dinero sea desembolsado al paso de cierto tiempo, con lo cual se evita el tener que hacer un solo pago o tener que pedir un crédito equivalente al precio total de la mercancía, ya que esto sería muy difícil de obtener debido a que aún no se es reconocidos en el mercado, lo cual no generara del todo confianza a los proveedores.

En cuanto a proveedores claves, se tiene pensado que para aquellos artículos que requieren mayor tiempo para su fabricación, se contará con más de un proveedor que serán empresas productoras de materiales de empaque que cuenten con cobertura en la ciudad de Barrancabermeja (emprendedores y artesanos), esto con el fin de no quedarse sin stock de dichos productos. Entre los criterios de selección de proveedores, encontramos los siguientes:

- Volumen de producción.
- Variedad de productos.
- Precios.
- Tiempos de entrega.
- Política de pago.

8. Gestión y organización

El negocio, estará a cargo de Mónica Rentería, la cual será la persona encargada de desempeñar la labor de CEO de éste, Mónica cuenta con más de ocho años de experiencia en todo lo relacionado a cadena de abastecimiento, además, tiene conocimiento y experiencia en el sector de ventas minoristas, enfocadas a la expresión social o de regalos.

A pesar de que Mónica será la persona encargada de liderar el proyecto, en caso de que esta no pueda cumplir con sus labores, quien la reemplazará de forma temporal, sería su socio Guiderman Peinado, el cual dentro de la compañía tendrá el rol de Director Comercial.

Eventualmente, se requerirá la contratación de fuerza de trabajo enfocada al empaquetamiento de los productos, sin embargo, al inicio del emprendimiento esta función la desarrollará los perfiles mencionados en el apartado de “personal”, exceptuando al diseñador gráfico.

9. Gastos de inicio y capitalización

Los gastos de inicio están comprendidos por aquellos muebles y enseres necesarios para la compañía, entre estos encontramos:

- Portátil.
- Escritorio.
- Estantería metálica.

Los cuales le generan un costo total a la empresa, como se muestra en la tabla 24.

Tabla 22. Gastos de inicio

Activo	Precio	Cantidad	Total
Portátil	\$1.549.900	1	\$1.549.900
Estantería Metálica 2.40mts De Alto	\$140.000	3	\$420.000
Escritorio	\$200.000	1	\$200.000
Total			\$2.169.900

Fuente: La autora

Además de los muebles y enseres, también se llevará a cabo la realización de publicidad por medio de las redes sociales de Maluar durante todo un año, generando gastos por \$2.998.121, como se puede evidenciar en el apartado de presupuesto promocional, con lo cual, el gasto de inicio total se muestra en la tabla 25.

Tabla 23. Gasto de inicio total

Gasto	Total
Muebles y enseres	2.169.900
Publicidad	2.998.121
Total	5.168.021

Fuente: La autora

10. Plan financiero

10.1. Participación de mercado con base en su tamaño.

Se espera que el sector minorista tenga un crecimiento del 16% a partir del 2021 (Cámara C, 2020). Además, dicho sector vendió más de \$ 8 Billones de pesos en 2020 lo cuál equivale a 4% de participación del sector retail, con un promedio de crecimiento anual del 8% (EMIS, 2020). Maluar se proyecta tener unos ingresos de \$ 299.812.086 pesos, lo cuáles representaría una participación del 0,0031% del total. En la tabla 27 se muestra la proyección de ventas según la participación del mercado.

La tabla 27, plantea la proyección de ingresos esperada en los próximos cinco años.

Tal como se muestra, para el primer año se espera vender 3.220 paquetes en la ciudad de Barrancabermeja a través de venta online y con las alianzas que se establecieron en las sesiones anteriores para generar unas ventas de \$299.812.086,12 de pesos. A partir de este dato se pronostica un crecimiento del compuesto, con respecto al aumento del IPC, 1,56%, según los datos del banco de la república (Banco de la República, 2021).

Tabla 24. Proyección de ingresos

Proyección de ingresos basada en la participación del mercado.					
Año	Tamaño de mercado	Participación de mercado	Valores en \$	Unds vendidas x año	Margen de utilidad
2022	\$ 9.556.500.217.660	0,00314%	\$ 299.812.086	3220	\$83.947.384
2023	\$ 9.949.686.552.729	0,00355%	\$ 353.207.419	19145	\$98.898.077
2024	\$ 10.334.135.262.458	0,00403%	\$ 416.112.248	22209	\$116.511.429
2025	\$ 10.583.314.441.642	0,00463%	\$ 490.220.175	25762	\$137.261.649
2026	\$ 10.949.281.828.580	0,00527%	\$ 577.526.427	29884	\$161.707.400
Totales			\$ 2.136.878.356	100.220	\$598.325.940

Fuente: La autora

Referencias bibliográficas

Fernandez, M. G. (2015, diciembre 18). *Las celebraciones y la importancia de los regalos*.

Obtenido de Río Negro: https://www.rionegro.com.ar/las-celebraciones-y-la-importancia-de-los-regalos-YARN_8027859/

Fenalco. (2016). *¿QUÉ DETERMINA LAS VENTAS MINORISTAS EN COLOMBIA?*

Obtenido de Fenalco: <http://www.fenalco.com.co/bit% C3% A1 cora-econ% C3% B3 mica/% C2% BF qu% C3% A9-determina-las-ventas-minoristas-en-colombia>

Cámara C, d. c. (2020). *COMPORTAMIENTO EN COLOMBIA DURANTE 2020 Y PERSPECTIVAS PARA 2021*. Bogotá .

compromisoRSE. (2020, febrero 17). *Compromiso ESE*. Obtenido de compromisoRSE:

<https://www.compromisorse.com/rse/2020/02/17/el-61-de-los-millennials-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles-y-ecologicos/>

López, R. (2017, febrero 2). *Pervalle creativos*. Obtenido de pervalle.es:

<https://www.pervalle.es/valor-de-los-regalos-artesanales/>

Conectasoftware. (s.f). *La guía completa de automatización en Ecommerce*. Obtenido de

Conecta Software: <https://conectasoftware.com/tienda-online/la-automatizacion-en-ecommerce/>

Gamarra, J. (2019, noviembre 12). *Cómo vender por internet en Colombia*. Obtenido de Shopify: <https://www.shopify.com.co/blog/como-vender-por-internet-en-colombia>

Camara de Comercio Bogotá. (s.f). *¿Qué son las sociedades por acciones simplificadas?* Obtenido de ccb.org: <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/Que-son-las-sociedades-por-acciones-simplificadas>

Banco de la República. (2021, Julio). *Índice de precios al consumidor (IPC)*. Obtenido de Banco de la República: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/indice-precios-consumidor-ipc>

EMIS. (2020). *EMIS University*. Obtenido de emis: <https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/php/url-sharing/route?url=d1c2d1d2db993c7c>

PASSPORT. (2020). *Portal euromonitor*. Obtenido de portal-euromonitor: <https://www-portal-euromonitor-com.ez.urosario.edu.co/portal/statisticsevolution/index>

Ignacio Jaén. (2020, Junio 3). *Ignaciojaen.es*. Obtenido de @Ignaciojaen : <https://ignaciojaen.es/la-importancia-de-la-marca-para-el-negocio/>

Medina, K. R. (2020, abril 9). *El modelo de los arquetipos inspirado en Jung*. Obtenido de Guía paso a paso para definir la personalidad de una marca: <https://branch.com.co/marketing-digital/guia-paso-a-paso-para-definir-la-personalidad-de-una-marca/>

- PLATZI. (2021, Marzo). *Platzi*. Obtenido de platzi: <https://platzi.com/blog/que-es-comercio-electronico/>
- SUMMA. (2020, Septiembre 24). *summa*. Obtenido de summa: <https://summa.es/blog/construir-marca-de-exito/>
- Medium. (2018, Marzo 21). *Medium*. Obtenido de Medium: https://medium.com/@Brian_G_Peters/6-rules-of-great-storytelling-as-told-by-pixar-fcc6ae225f50
- Shiftseven. (2020). *shiftseven*. Obtenido de shiftseven.co: <https://www.shiftseven.co/cuando-y-por-que-realizar-un-design-sprint>
- Designsprint.org. (2019). *Designsprint.org*. Obtenido de Designsprint.org: <https://designsprint.org/es/>
- Sara. (2017, Julio 18). *Saraclip*. Obtenido de Saraclip: <https://www.saraclip.com/metodo-how-might-we/>
- Ares, L. (2019, Septiembre 4). *e visual engineering* . Obtenido de visual-engin: <https://visual-engin.com/2019/09/04/figma-herramienta-de-diseno-napptilus/>
- Giraldo, V. (2019, Febrero 19). *Rockcontent* . Obtenido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/plataformas-digitales/>
- Schmitz, C. (2012). DISTINTIVIDAD Y USO DE LAS MARCAS COMERCIALES. *SCIENLO*, 24.

Ordoñez, L. (2018, Mayo 21). *Oleoshop*. Obtenido de oleoshop:

<https://www.oleoshop.com/blog/que-es-tagline>

Peiró, R. (2021, Septiembre 27). *economipedia*. Obtenido de economipedia:

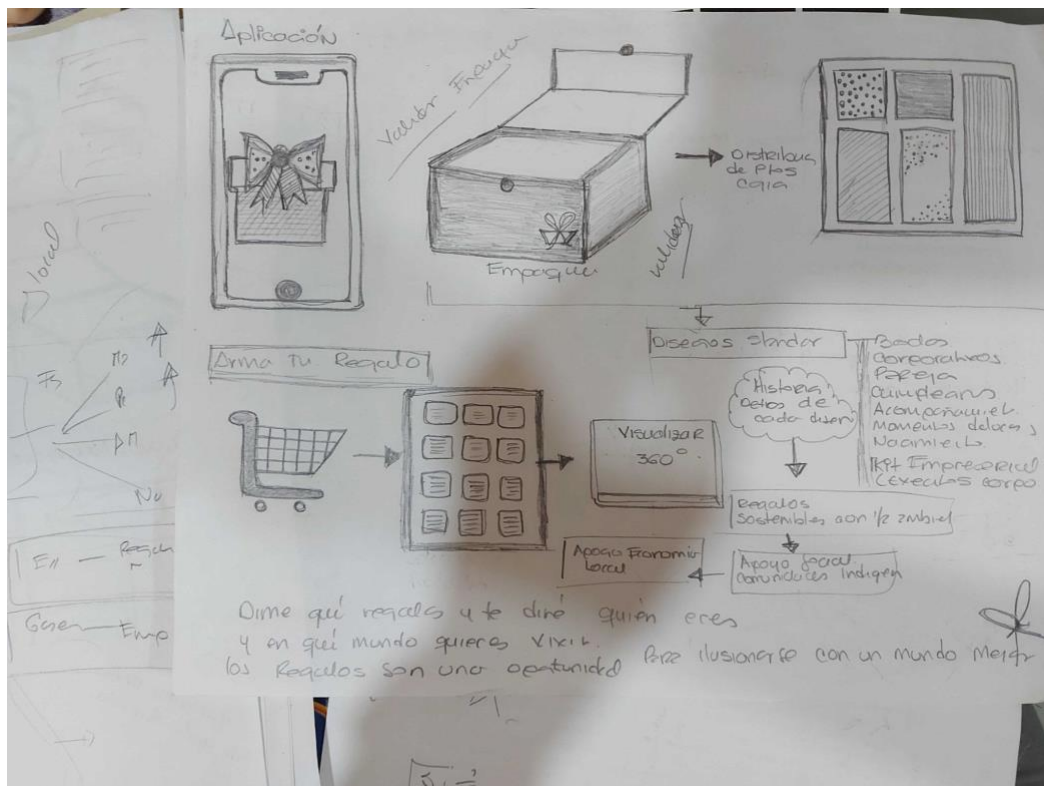
<https://economipedia.com/definiciones/logotipo.html>

Chapaval, N. (2018). *Platzi*. Obtenido de Platzi: <https://platzi.com/blog/que-es-design-sprint/>

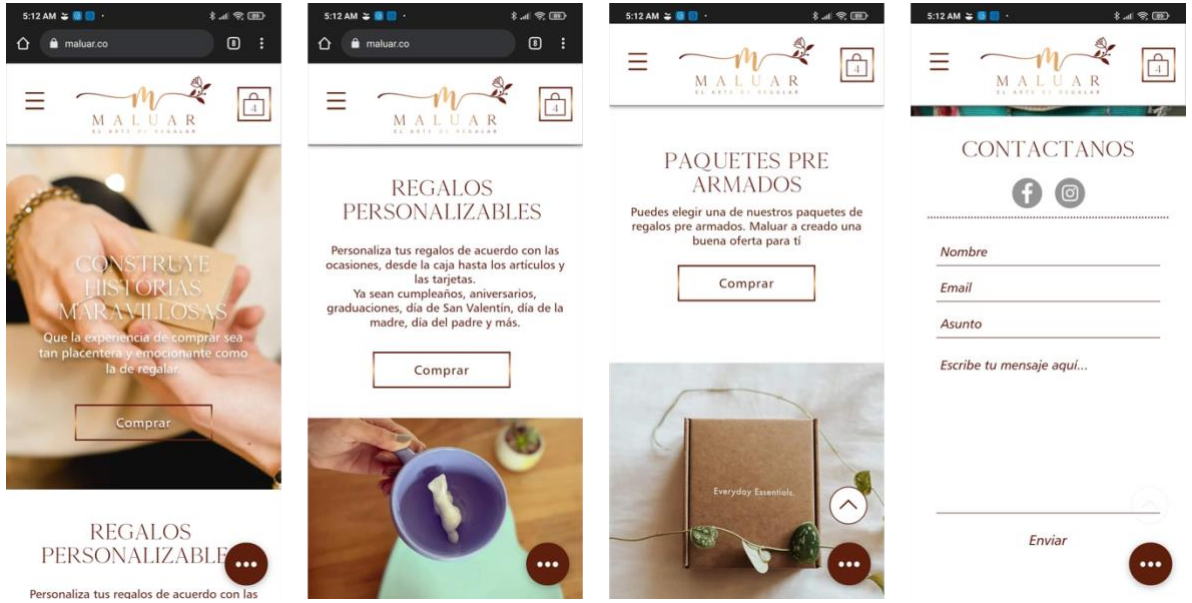
Anexos

Con el objetivo de soportar el proceso realizado en el presente plan de negocio, se procede adjuntar la siguiente información:

Anexo 1. Boceto 2 de la plataforma web



Anexo 2. Plataforma web versión móvil



Anexo 3. Plantillas redes sociales



*"No regales solo cosas.
regala emociones"*

Disfruta de la
experiencia de
regalar



#MALUAR



Disfruta de las
pequeñas cosas



#MALUAR
#BEMALUAR

*Las mejores cosas de
la vida estan
destinadas a ser
compartidas*



Personaliza tu regalo



Selecciona tu caja



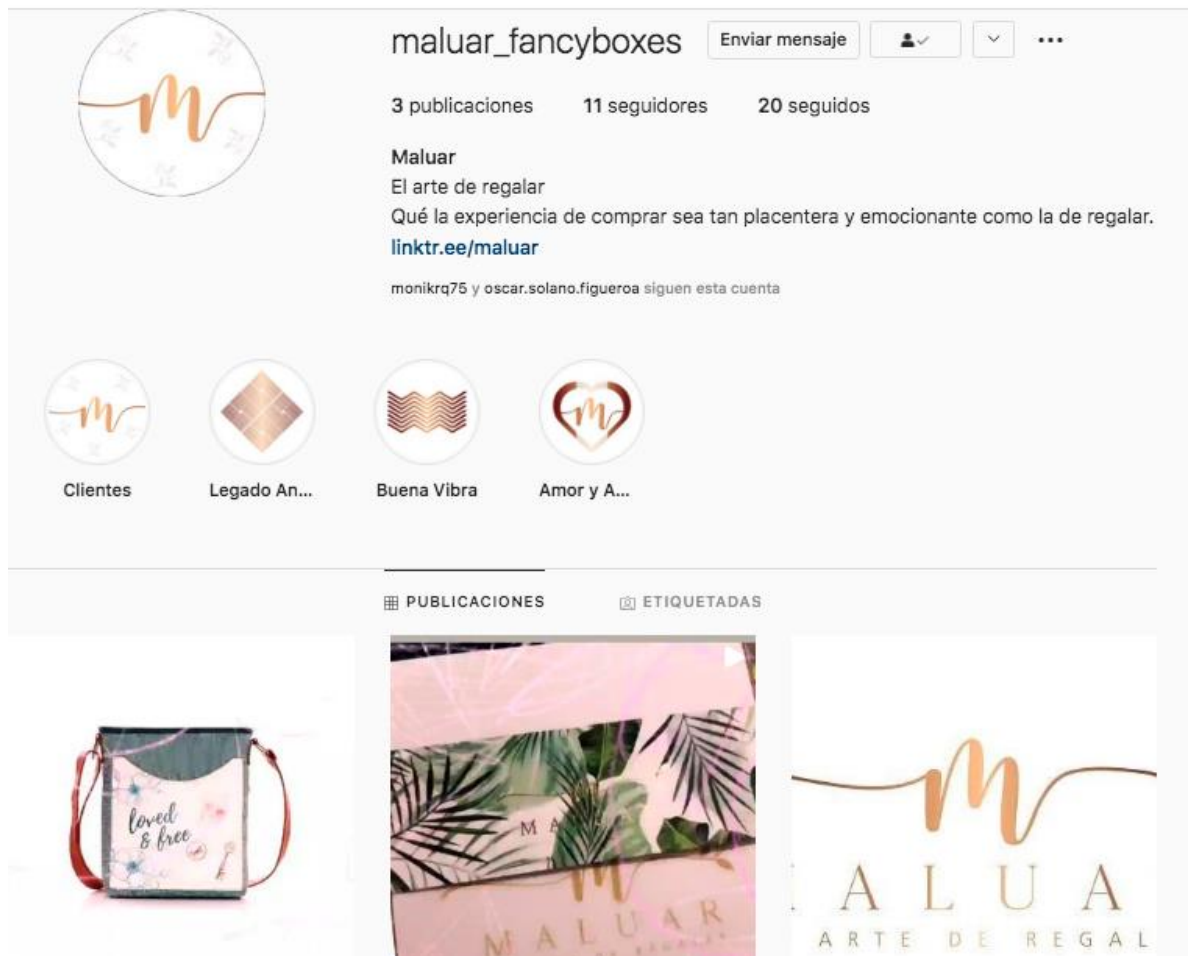
Armala a tu gusto



Elije una tarjeta y
personaliza la



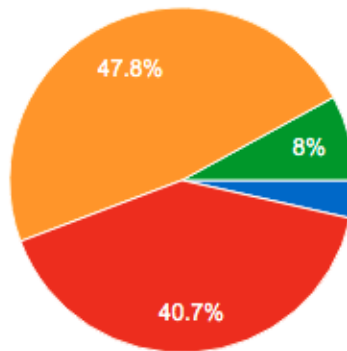
Anexo 4. Diseño Instagram de Maluar



Anexo 5. Resultados de encuestas

¿Qué edad tienes?

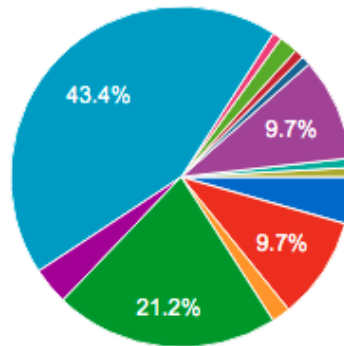
113 responses



- Menor de 18 años.
- Entre 18 y 30 años.
- Entre 31 y 50 años.
- Mayor de 50 años.

¿En qué departamento estás ubicado?

113 responses

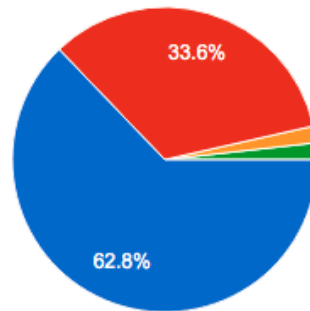


- Atlántico.
- Bogotá
- Antioquia
- Magdalena.
- Valle del Cauca
- Santander
- Risalda
- Norte del Santander

▲ 1/2 ▼

¿Con qué frecuencia realizas un regalo?

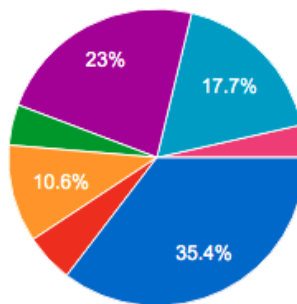
113 responses



- Fechas especiales.
- Cuando quiero hacer un obsequio.
- Cuando alguien necesita algo.
- Cuando me lo piden.

¿Es difícil para ti, decidir que regalar?

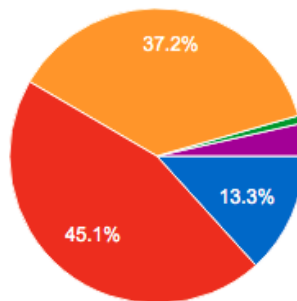
113 responses



- Sí, a veces me cuesta saber que regalar
- No, Siempre se que regalar
- No, si conozco muy bien a la persona
- Sí, tantas opciones me abruman.
- Depende (si conozco muy bien a la persona)
- Depende (si conozco a la persona)
- No

¿Cuándo quieres dar un regalo te fijas en?

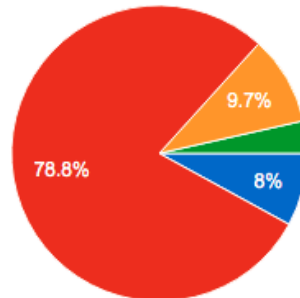
113 responses



- Que se ajuste a mi presupuesto.
- Que vaya acorde a la personalidad de la persona.
- Que sea algo especial.
- No sé, solo busco cumplir.
- Que se ajuste al presupuesto.

¿Al buscar que comprar para regalar?

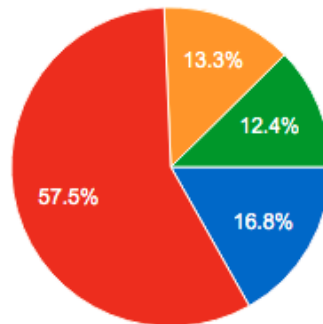
113 responses



- Ya sabes que dar y vas directo a él.
- Te tomas tu tiempo para buscar y decidir que dar.
- No gastas mucho tiempo y escoges lo más bonito o un regalo genérico.
- Decides hacerlo por ti mismo y no invertir mucho tiempo en pensarlo.

¿Cuánto tiempo dedicas en escoger un buen regalo?

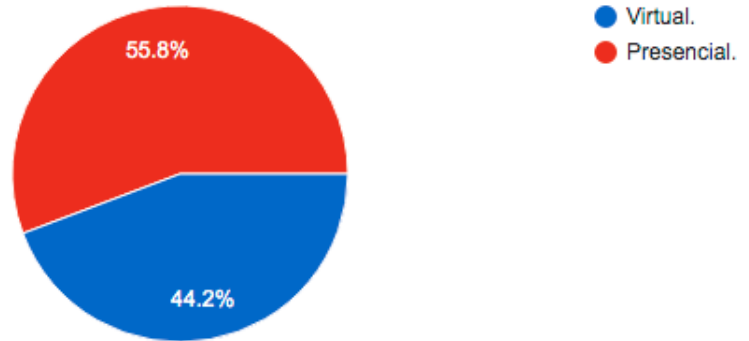
113 responses



- Una hora.
- Dos días.
- Meses.
- Lo dejo para último momento.

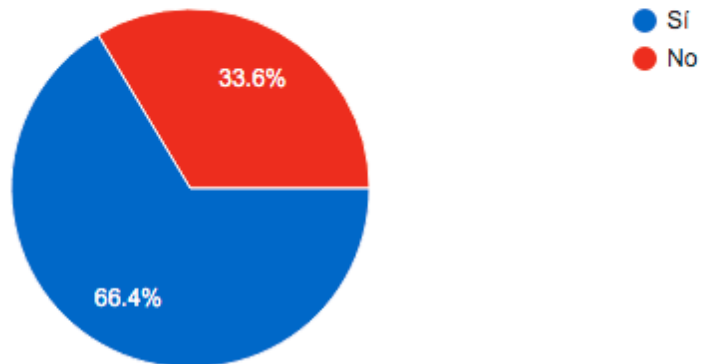
¿Es más fácil comprar un regalo de forma virtual o presencial?

113 responses



¿Te gustaría ser entrevistado? Tenemos algo bueno para ti...

113 responses



Anexo 6. Evidencia fotográfica de entrevistas



