

Universidad del Rosario



VALENTTO

Emprendimiento

Autor

Valentina Erazo Arias

Bogotá D.C

Diciembre 5 del 2020

Universidad del Rosario



VALENTTO

Emprendimiento

Autor

Valentina Erazo Arias

Tutor

Ángela Patricia Pulido

Programa

Administración de Empresas

Bogotá D.C

Diciembre 5 del 2020

Tabla de contenido

| | |
|--|----|
| <i>Glosario</i> | 6 |
| <i>Resumen</i> | 7 |
| <i>Palabras claves</i> | 7 |
| <i>Abstract</i> | 8 |
| <i>Key Words</i> | 8 |
| 1. Introducción | 8 |
| 1.1 Sector y actividad económica | 10 |
| 2. Objetivo General | 10 |
| 2.1 Objetivos Específicos | 10 |
| 3. Intereses propios | 11 |
| 4. Modelo de negocio ampliado | 11 |
| 4.1 Mi meta | 11 |
| 4.2 Descripción de modelo de negocio (énfasis en el diferencial) | 11 |
| 4.3 Retos | 12 |
| 4.4 Estrategias en el mediano plazo enfocadas a crecimiento, rentabilidad, supervivencia (máximo 5) | 13 |
| 4.5 Métricas por áreas | 13 |
| 4.6 Proyectos claves | 14 |
| 5. Finanzas | 14 |
| 5.1 Modelo financiero | 14 |
| 5.2 Ventaja competitiva | 16 |
| 5.3 Indicadores en escenario normal | 16 |
| 5.4 Proyección financiera de crecimiento | 18 |
| 5.5 Fuentes de financiación – si es inversión de terceros | 20 |
| 6. Aspectos legales | 21 |
| 6.1 Estructuras de desglose de trabajo: Necesidades / planeación | 21 |
| 6.2 Estructuras de desglose de trabajo: Riesgos | 22 |
| 6.3 Diagrama de Gantt | 23 |
| 6.4 Registro o carta de compromiso | 24 |
| 7. Estructuración de estrategia SALES 4.0 | 24 |
| 7.1 Construcción del mapa de experiencia del cliente (Journey Map/ lienzo) | 24 |
| 7.2 Estrategia de consolidación de mercado | 26 |

| | | |
|------------|--|-----------|
| 7.3 | Descripción de funnel | 27 |
| 7.4 | Modelo y pasos de tracción comercial..... | 28 |
| 8. | <i>Estrategia de mercadeo y comunicación.....</i> | 29 |
| 8.1 | Propuesta de valor en prosa/manifiesto | 29 |
| 8.2 | Brief de marca | 29 |
| 8.3 | Mensajes claves | 30 |
| 8.4 | Plan de mercadeo | 30 |
| 8.5 | KPI de seguimiento comercial | 31 |
| 9. | <i>Beneficios para la comunidad</i> | 32 |
| 9.1 | Desarrollo humano: ¿Cómo el proyecto contribuirá a sus empleados? | 32 |
| 9.2 | Desarrollo económico: ¿Cómo el proyecto contribuirá a la generación de empleo u otros negocios locales? | 32 |
| 9.3 | Desarrollo colectivo: ¿Cómo el proyecto generará beneficios a la comunidad? | 32 |
| 10. | <i>Bibliografía.....</i> | 33 |

Índice de tablas

| | |
|---|-----------|
| Tabla 1. Inversión inicial del proyecto..... | 16 |
| Tabla 2. Descripción monetaria de cada artículo..... | 16 |
| Tabla 3. Proyección financiera de crecimiento..... | 20 |
| Tabla 4. Estado de resultados..... | 21 |
| Tabla 5. Escenarios..... | 21 |
| Tabla 6. Flujo de caja..... | 22 |
| Tabla 7. Diagrama de Gantt..... | 25 |
| Tabla 8. Mapa de experiencia del cliente..... | 28 |
| Tabla 9. Mapa de empatía del cliente..... | 29 |
| Tabla 10. Descripción funnel de ventas..... | 30 |

Glosario

Artesano: Persona que ejercita un arte u oficio meramente mecánico, sin ninguna ayuda industrial.

Emprendimiento: Proceso innovador que involucra múltiples actividades para proporcionar soluciones a los problemas de las personas.

Moda lenta: Más conocido como “slow fashion”, es todo lo contrario a la moda rápida. Abarca una conciencia y un enfoque de la moda que tiene en cuenta los procesos y los recursos necesarios para fabricar productos.

Tagua: Nuez de marfil o marfil vegetal, nombre común que se le da a las semillas de varias especies de palmas del género.

Resumen

Hoy en día los productos artesanos son valorados por su trabajo y dedicación. Valentto es un emprendimiento que busca la exclusividad y empoderamiento femenino a través de sus carteras y accesorios. La idea empezó por un viaje a los Emiratos Árabes en el año 2018, es un país donde las mujeres solo exhiben sus accesorios de las grandes marcas. Valentto diseño un producto de calidad y exclusivo donde las mujeres emiratis se sientan únicas, elegantes y modernas.

Palabras claves

Emprendimiento, exclusividad, elegancia, innovación, talento artesano, tagua.

Abstract

Today artisan products are valued for their work and dedication. Valentto is an entrepreneur that seeks exclusivity and female empowerment through its portfolios and accessories. The idea began with a trip to the United Arab Emirates in 2018, it is a country where women only exhibit their accessories from the big brands. Valentto design a quality and exclusive product where Emirati women feel unique, elegant and modern.

Key Words

Entrepreneur, exclusivity, elegance, innovation, artisan talent, vegetable ivory.

1. Introducción

Valentto es una casa de lujo que busca la exclusividad y el éxito femenino a través de artículos únicos hechos con talento artesanal y queriendo resaltar la moda, la cultura colombiana y la elegancia italiana. Aspirando ser el próximo referente de moda combinando lo clásico y lo moderno a la vez.

Valentto empezó en julio del año pasado (2019), cuando yo Valentina Erazo empecé con bocetos y a conocer diferentes tipos de cuero, desde muy temprana edad me ha atraído la moda y las tendencias culturales. Mi mamá tiene más de 30 años de experiencia en la industria textil, al transcurso de los años aprendí mucho de ella y de cómo se llega al producto final. Teniendo la idea empecé a buscar un taller donde podría hacer mis diseños realidad, encontré un taller donde Ángela es mi tutora y me enseña todo sobre esta industria. Gracias a mi equipo Valentto se ha convertido en una casa de lujo que ayuda a las mujeres emiratis a ser únicas.

Valentto tiene tres artículos diferentes, cada uno de ellos demuestra exclusividad y elegancia.

En agosto del (2018) tuve la oportunidad de viajar a Emiratos Árabes Unidos y me di cuenta que las mujeres emiratis no tienen más opción de tiendas de lujo, ya que siempre son las mismas. Desde ese momento comprendí que hay una oportunidad y un mercado que busca la exclusividad. Emiratos Árabes es un país rico en muchos sentidos y con gran potencial para el mercado colombiano.

Valentto empezó con tres carteras de lujo, Leo Clásico, Leo Tagua y Julia. El diferencial es la combinación de un artículo de lujo con la cultura colombiana por eso lo hace más exclusivo y diferente a las demás carteras, además cada colección tendrá solo 25 carteras de la misma referencia para que las mujeres se sientan únicas utilizando una cartera que solo la tendrá 25 mujeres.

Cada cartera se entrega con sus accesorios, bolsa y caja. Buscamos la mejor experiencia para el cliente. Las carteras están hechas del mejor cuero certificado llamado Mastrotto, hoy en día queremos brindar el mejor producto de lujo que ayude al medio ambiente.

Valentto tiene grandes retos para el siguiente año, busca aumentar sus clientes por medio de una página web y otras páginas donde promuevan los artículos de Valentto como lo son Farfetch, Nordstrom y Amazona Boutique.

La competencia de Valentto son las grandes marcas como Louis Vuitton, Burberry, Prada, Fendi, etc. Por ese motivo escogimos un país donde las mujeres buscan ser únicas, exclusivas y con poder adquisitivo.

Valentto tiene un equipo de 4 personas, Valentina Erazo (CEO), Sandra Arias/Ángela Gutiérrez (tutoras), Julio Erazo (asesor en marketing digital) y Nicolás Erazo (Financiero).

En conclusión, Valentto busca ser el siguiente referente de moda y por el momento tendrá una inversión propia y en el tercer año se tomará un crédito de 50'000.000 para empezar a crecer mucho más.

1.1 Sector y actividad económica

El sector y actividad económica de mi emprendimiento es 1512 que hace referencia a artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares elaborados en cuero.

2. Objetivo General

En el 2025 ser el próximo referente de moda representando el talento artesanal y la cultura colombiana en Emiratos Árabes Unidos.

2.1 Objetivos Específicos

Mercadeo

- Desarrollar una estrategia digital de penetración de mercado en Emiratos Árabes Unidos.
- Posicionar a Valentto como una marca de lujo llegando al 1% del mercado.

Operación

- Constituir la empresa y registrar la marca para el 2021.
- Identificar aliados estratégicos para la producción de artículos únicos hechos a mano.
- Diseñar y desarrollar una página web para posicionar el canal de ventas y mejorar la experiencia del cliente.
- Diseñar 3 colecciones al año.

Financieros

- Llegar al punto de equilibrio para el segundo año de operación.

3. Intereses propios

Soy amante de la moda, dedicada, creativa, visionaria y estoy llena de expectativas para mi emprendimiento. El interés más grande es tener diferentes artículos en mis colecciones y aprender cada día más al lado de mi equipo trabajo que este compuesto por mi mamá, Ángela mi tutora que tiene más de 40 años de experiencia en la industria del cuero y mi equipo de manufactura, sin ellos no sería esto posible. El sueño más grande es llevar mi marca a un nivel más alto, es decir, que en el 2025 sea un referente de moda.

4. Modelo de negocio ampliado

4.1 Mi meta

La meta de Valentto es llegar a ser un referente de moda que represente el talento artesanal en el mercado nacional e internacional. Al tener las primeras ventas en Emiratos Árabes Unidos, Valentto tiene grandes expectativas con ese mercado, ya que hoy en día buscan productos fuera de lo existente.

4.2 Descripción de modelo de negocio (énfasis en el diferencial)

Nuestra propuesta se diferencia de lo existente del mercado por el toque artesanal que tiene cada artículo. Utilizamos la tagua (semilla colombiana) para las manijas y manijas trenzadas. Nos enfocamos en lo moderno pero en elementos clásicos.

Amazona boutique es una plataforma que reúne varios emprendimientos de lujo latinoamericanos para el mercado de EAU para diferenciarnos de los demás productos Valentto se

enfocara en personalizar empaques o artículos, también cada colección sera de 25 carteras por cada referencia para tener mas exclusividad y crear alegrías a nuestros clientes.

4.3 Retos

Valentto tiene grandes retos para el 2021 en el tema operacional, la empresa debe ser constituida y registrar la marca en la SIC, también debe identificar sus aliados artesanos que puedan aumentar la producción de Valentto, además de eso se tiene que diseñar una pagina web y una colección nueva. Por otro lado, Valentto debe desarrollar una estrategia digital de penetración de mercado en Emiratos Árabes Unidos.

Por el tema financiero, Valentto al pedir un crédito por 50'000.000 debe llegar al punto de equilibrio en los dos años después de pedir el préstamo.

Por último, el tema de logística es muy importante al tener toda la información de Procolombia se debe tener una cotización sobre el transporte en la empresa Kehne-Nagel para tener el mejor envío y no tener pedidas de mercancía.

Pasos a seguir (Pro Colombia)

- RUT
- Registrar persona natural o jurídica como “exportador”.
- Clasificar la partida arancelaria del producto.
- Información mercado externo.
- Inscribirse en (VUCE) Ventanilla Única Comercio Exterior
- Documentos requeridos: Facturas comerciales y certificado por la Liga Árabe.

4.4 Estrategias en el mediano plazo enfocadas a crecimiento, rentabilidad, supervivencia (máximo 5)

El objetivo de Valentto en el mediano plazo es tener aliados estratégicos, aumentar su presencia en redes sociales y tener proveedores exclusivos. Cada producto es diseñado por la fundadora y son producidos por medio de un satélite, por ende, una de las estrategias para tener un crecimiento considerable es tener un taller que trabaje solo para la empresa. Al tener la proyección de 5 años de Valentto se analiza que el margen operacional tiene un crecimiento aproximadamente del 10% por cada año, es decir, Valentto busca vender 50 bolsos el primer año y desde ahí tener un aumento del 25% en ventas en un escenario neutral. Otra de las estrategias que tiene la empresa es reinvertir más del 50% de las utilidades y poder tener un crecimiento más rápido. Al tener presencia en redes sociales, una de sus estrategias es tener una página exclusiva donde las personas puedan ver la historia y materiales de cada producto, ya que la mayoría de las personas relacionan el cuero como un material no biodegradable y una de las ventas competitivas de Valentto es el material que utiliza.

4.5 Métricas por áreas

Participación del mercado de Emiratos Árabes Unidos. Se hizo una profunda investigación del mercado de Emiratos Árabes y por ese motivo decidimos que Valentto es un gran proyecto para este público ya que, las mujeres emiratis están interesadas en talento artesanal.

Uno de los objetivos de Valentto es tener 3 colecciones al año, se hizo una investigación de las grandes marcas y de las colecciones que sacan por año y se llegó a la conclusión que 3 a 4 colecciones son más que suficiente, ya que las mujeres siempre tendrán los modelos principales de cada marca a la venta, en este caso Valentto siempre tendrá a la venta sus 3 modelos

principales que son Julia, Leo Tagua y Leo Clásico.

Coste de adquisición de cliente. Valentto tendrá que tener en cuenta cuanto le cuesta conseguir un cliente nuevo y mantener un cliente fiel, por ese motivo una de las métricas más importantes son el coste de adquisición de cliente, se debe tener una estrategia que ayude a mantener el cliente fiel y poder llegar a clientes nuevos.

Adquisición por fuente. Valentto debe manejar varios canales para encontrar nuevos clientes y en este caso se debe dividir el número de clientes por cada fuente y tener en cuenta cual es la mejor fuente para llegar a esos nuevos clientes.

4.6 Proyectos claves

Talento Artesano: Alianzas con artesanos es una de las estrategias que Valentto está trabajando para poder explotar el talento colombiano y poder llegar a nuevos mercados.

Valentto Presencia Global: Participar en ferias nacionales e internacionales.

Historia Artesana: A través de la página se contará el proceso de cada producto y cada artesano para poder llegar a muchos corazones con cada detalle que tiene la marca.

5. Finanzas

5.1 Modelo financiero

El modelo financiero de Valentto se basa en toda la inversión que se necesita para comenzar el proyecto. En este caso Valentto necesita de 1`577.690 para la inversión de la marca, donde es

inversión propia.

El registro de marca tiene un costo de 70.000, ya que yo Valentina Erazo se esta certificando como artesana para tener un descuento en la SIC y poder tener un mejor precio.

Tabla 1.
Se muestra la inversión inicial del proyecto.

| Inversión | |
|---------------------------|---------------------|
| Registro de marca | \$ 70,000 |
| Prototipo | \$ 626,400 |
| Clisé | \$ 470,000 |
| Bolsas | \$ 250,000 |
| Empaques | \$ 161,290 |
| Inversión de marca | \$ 1,577,690 |

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, Valentto empezó con su primera colección de diez carteras con tres diferentes modelos Leo Tagua, Julia y Leo Clásica.

Tabla 2.
Descripción monetaria de cada artículo del proyecto.

| Cartera Leo Tagua | | Cartera Julia | | Cartera Leo Clásica | |
|--------------------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|
| Cuero | \$ 133,333 | Cuero | \$ 156,667 | Cuero | \$ 133,333 |
| Forro | \$ 19,000 | Forro | \$ 19,000 | Forro | \$ 19,000 |
| Herrajes | \$ 79,400 | Herrajes | \$ 56,600 | Herrajes | \$ 49,400 |
| Mano de Obra | \$ 285,000 | Mano de Obra | \$ 285,000 | Mano de Obra | \$ 285,000 |
| Transporte | \$ 69,000 | Transporte | \$ 69,000 | Transporte | \$ 69,000 |
| Bolsas | \$ 2,500 | Bolsas | \$ 2,500 | Bolsas | \$ 2,500 |
| Empaques | \$ 16,129 | Empaques | \$ 16,129 | Empaques | \$ 16,129 |
| Costo Total | \$ 604,362 | Costo Total | \$ 604,896 | Costo Total | \$ 574,362 |
| Precio Venta | \$ 1,449,000 | Precio Venta | \$ 1,449,000 | Precio Venta | \$ 1,345,500 |

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior los primeros meses de Valentto no tuvo cambios significativos en su estado financiero.

En los rubros siguientes podemos evidenciar una explicación a profundidad de los estados financieros de Valentto.

5.2 Ventaja competitiva

Valentto al ser una casa de lujo sus productos cuentan con la mejor calidad. Por ese motivo sus carteras tienen un precio alto. El cuero que se utiliza es Mastrotto, es la primera empresa de cuero que está certificada por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, también es miembro de Leather Naturally que promueve el uso global de manufactura de cuero sostenible. Por otro lado, la cultura colombiana se distingue por la creatividad, carisma y beneficio colectivo.

En conclusión, Valentto cuenta con los mejores materiales, mano de obra, creatividad y arte colombiana.

5.3 Indicadores en escenario normal

Los siguientes indicadores son del escenario normal y del primer año de Valentto, teniendo en cuenta los indicadores Valentto tiene un margen neto del 15% y una rentabilidad sobre el patrimonio del 17%.

Liquidez

Capital de trabajo: Después de pagar las obligaciones las empresas de este sector tienen un capital de trabajo en promedio de **60,790** millones de pesos para el primer año.

Razón Corriente: Por cada peso que la empresa tiene en pasivos tiene **N/Ax** para pagar con sus activos corrientes.

Prueba Ácida: Por cada peso que se debe en corto plazo tienen un **N/Ax** para responder quitándolos inventarios.

Endeudamiento

Niveles de endeudamiento total: Por cada peso que tiene la empresa en activos se debe un **0x**.

Cobertura de intereses: Por cada peso que se destina en gasto de intereses se puede cubrir **N/Ax** con el EBITDA.

Apalancamiento: Por cada peso que les pertenece a los accionistas se debe destinar **0x** a pasivos.

Actividad

Rotación de cartera: Por cada peso que se vende se demora **N/A días** en recaudarlo.

Rotación de inventario: Por cada peso que se incurre en costos de mercancía se demora **5 días** en liquidar inventario.

Ciclo Operativo: Por cada peso que se coloca a crédito se demora **N/A veces** para recaudarlo.

Rotación de proveedores: Por cada peso que se debe a proveedores se demora **0** en pagar.

Ciclo de Caja: Por cada peso se destina en capital de trabajo se demora **N/A días** en volver a la compañía.

Rentabilidad

Margen Neto: **15%**.

Rentabilidad sobre el patrimonio: **17%**.

5.4 Proyección financiera de crecimiento

Tabla 3.
Proyección financiera de 1 a 5 años.

| <i>Balance General</i> | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Total de Activos | \$ 62,368,308 | \$ 90,162,743 | \$ 184,364,240 | \$ 275,904,426 | \$ 441,220,557 |
| <i>Activo Corriente</i> | \$ 60,790,618 | \$ 85,314,453 | \$ 167,137,350 | \$ 246,298,936 | \$ 399,236,467 |
| Caja | \$ 54,817,290 | \$ 77,787,356 | \$ 157,699,761 | \$ 234,473,258 | \$ 384,424,124 |
| Cuentas por cobrar | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Inventario | \$ 5,973,329 | \$ 7,527,097 | \$ 9,437,590 | \$ 11,825,678 | \$ 14,812,343 |
| <i>Activo No Corriente</i> | \$ 1,577,690 | \$ 4,848,290 | \$ 17,226,890 | \$ 29,605,490 | \$ 41,984,090 |
| Propiedades, plata y equipo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Licencias | \$ - | \$ 3,270,600 | \$ 15,649,200 | \$ 28,027,800 | \$ 40,406,400 |
| Derechos de Marca | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Registro de Marca (CC) | \$ 1,577,690 | \$ 1,577,690 | \$ 1,577,690 | \$ 1,577,690 | \$ 1,577,690 |
| Total Pasivos | \$ - | \$ - | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 |
| <i>Pasivo Corriente</i> | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Impuestos Por Pagar | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Cuotas por pagar | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| <i>Pasivo No Corriente</i> | \$ - | \$ - | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 |
| Credito bancario | \$ - | \$ - | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 |
| Total Patrimonio | \$ 62,368,308 | \$ 90,162,743 | \$ 134,364,240 | \$ 225,904,426 | \$ 391,220,557 |
| Capital Social | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 |
| Reserva Legal | \$ 1,766,901 | \$ 5,737,535 | \$ 12,052,034 | \$ 25,129,204 | \$ 48,745,794 |
| Utilidades del Ejercicio | \$ 10,601,407 | \$ 23,823,801 | \$ 37,886,997 | \$ 78,463,016 | \$ 141,699,541 |
| Utilidades Retenidas | \$ - | \$ 10,601,407 | \$ 34,425,209 | \$ 72,312,206 | \$ 150,775,222 |
| | ok | ok | ok | ok | ok |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4.

Se muestra el estado de resultados con una proyección de 5 años.

| <i>P&G - Estado de Resultados</i> | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|---------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ventas | \$ 71,208,000 | \$ 107,681,400 | \$ 162,006,480 | \$ 243,590,976 | \$ 366,137,594 |
| <i>Descuentos</i> | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Costos Brutos | \$ 29,866,644 | \$ 37,635,486 | \$ 47,187,948 | \$ 59,128,392 | \$ 74,061,714 |
| Costos Operacionales | \$ 7,000,000 | \$ 12,000,000 | \$ 24,000,000 | \$ 24,000,000 | \$ 24,000,000 |
| Depreciación y Amortización | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| <i> Mercadeo</i> | \$ 16,672,344 | \$ 18,339,578 | \$ 20,173,536 | \$ 22,190,890 | \$ 24,409,979 |
| <i> Otros</i> | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Utilidad Operacional | \$ 17,669,012 | \$ 39,706,336 | \$ 70,644,996 | \$ 138,271,694 | \$ 243,665,901 |
| <i>Ingresos/Egresos no Operacional</i> | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| <i> Intereses bancarios</i> | \$ - | \$ - | \$ 7,500,000 | \$ 7,500,000 | \$ 7,500,000 |
| <i>Utilidades antes de Impuestos</i> | \$ 17,669,012 | \$ 39,706,336 | \$ 63,144,996 | \$ 130,771,694 | \$ 236,165,901 |
| <i> Impuestos</i> | \$ 5,300,704 | \$ 11,911,901 | \$ 18,943,499 | \$ 39,231,508 | \$ 70,849,770 |
| <i> Reserva legal</i> | \$ 1,766,901 | \$ 3,970,633.56 | \$ 6,314,500 | \$ 13,077,169 | \$ 23,616,590 |
| Utilidades del Ejercicio | \$ 10,601,407 | \$ 23,823,801 | \$ 37,886,997 | \$ 78,463,016 | \$ 141,699,541 |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.

Se muestran los diferentes escenarios del proyecto positivo, neutral y negativo.

| | Und. Vendidas | Precios de Venta | Costo Und. |
|-----------------|----------------------|-------------------------|-------------------|
| Positivo | 50% | 40% | -10% |
| Neutral | 25% | 20% | 0% |
| Negativo | 10% | 0% | 10% |

Fuente: Elaboración propia

Valentto utilizo tres escenarios positivo, neutral y negativo donde sus proyecciones financieras son de un 25% en unidades vendidas y un 20% en precios de venta, logrando mantenerse en el mercado y no tener perdidas. Se refleja un crecimiento constante en cada año y en el tercer año Valentto toma un crédito bancario de 50 millones de pesos, donde la tasa de interés es del 15%. En la siguiente tabla podemos evidenciar los rubros más importantes del estado financiero de Valentto, donde se puede analizar que la empresa no tiene perdidas en un escenario neutral y cada vez más sus ventas aumentan teniendo en cuenta el crédito bancario del tercer año.

Por otro lado, los costos operacionales a partir del tercer año no tienen cambios y siguen en 24'000.000, ya que tratamos de reinvertir todo y no tener un aumento de salario

Tabla 6.
Flujo de caja (proyección a 5 años)

| <i>Flujo de Caja</i> | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| EBITDA | \$ 17,669,012 | \$ 39,706,336 | \$ 70,644,996 | \$ 138,271,694 | \$ 243,665,901 |
| Impuestos | \$ 5,300,704 | \$ 11,911,901 | \$ 18,943,499 | \$ 39,231,508 | \$ 70,849,770 |
| Inversiones | \$ 1,577,690 | \$ 3,270,600 | \$ 12,378,600 | \$ 12,378,600 | \$ 12,378,600 |
| Movimientos de Capital de trabajo | \$ 5,973,329 | \$ 1,553,768 | \$ 1,910,492 | \$ 2,388,089 | \$ 2,986,664 |
| Flujo de caja libre para la empresa | \$ 4,817,290 | \$ 22,970,067 | \$ 37,412,405 | \$ 84,273,497 | \$ 157,450,866 |
| Creditos | \$ - | \$ - | \$ 50,000,000 | \$ - | \$ - |
| Intereses | \$ - | \$ - | \$ 7,500,000 | \$ 7,500,000 | \$ 7,500,000 |
| Flujo de caja de financiación | \$ 4,817,290 | \$ 22,970,067 | \$ 79,912,405 | \$ 76,773,497 | \$ 149,950,866 |
| Capitalización | \$ 50,000,000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Dividendos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Reserva Legal | | | | | |
| Flujo de caja al accionista | \$ 54,817,290 | \$ 22,970,067 | \$ 79,912,405 | \$ 76,773,497 | \$ 149,950,866 |
| Caja al inicio del Periodo | | \$ 54,817,290 | \$ 77,787,356 | \$ 157,699,761 | \$ 234,473,258 |
| Caja al final del Periodo | \$ 54,817,290 | \$ 77,787,356 | \$ 157,699,761 | \$ 234,473,258 | \$ 384,424,124 |

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ventas | \$ 71,208,000 | \$ 107,681,400 | \$ 162,006,480 | \$ 243,590,976 | \$ 366,137,594 |
| Utilidad Operacional | \$ 17,669,012 | \$ 39,706,336 | \$ 70,644,996 | \$ 138,271,694 | \$ 243,665,901 |
| Utilidad Neta | \$ 10,601,407 | \$ 23,823,801 | \$ 37,886,997 | \$ 78,463,016 | \$ 141,699,541 |
| Activos | \$ 62,368,308 | \$ 90,162,743 | \$ 184,364,240 | \$ 275,904,426 | \$ 441,220,557 |
| Pasivos | \$ - | \$ - | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 | \$ 50,000,000 |
| Patrimonio | \$ 62,368,308 | \$ 90,162,743 | \$ 134,364,240 | \$ 225,904,426 | \$ 391,220,557 |
| Flujo de caja libre para la empresa | \$ 4,817,290 | \$ 22,970,067 | \$ 37,412,405 | \$ 84,273,497 | \$ 157,450,866 |
| Flujo de caja de financiación | \$ 4,817,290 | \$ 22,970,067 | \$ 79,912,405 | \$ 76,773,497 | \$ 149,950,866 |
| Flujo de caja al accionista | \$ 54,817,290 | \$ 22,970,067 | \$ 79,912,405 | \$ 76,773,497 | \$ 149,950,866 |
| Caja al final del Periodo | \$ 54,817,290 | \$ 77,787,356 | \$ 157,699,761 | \$ 234,473,258 | \$ 384,424,124 |

Fuente: Elaboración propia

5.5 Fuentes de financiación – si es inversión de terceros

La única fuente de financiación de Valentto es el crédito bancario propuesto para el tercer año, cuando tenga la capacidad de pagar con una tasa del 15% aproximadamente.

6. Aspectos legales

6.1 Estructuras de desglose de trabajo: Necesidades / planeación

Valentto por el momento tiene una planeación de temas tributarios, permisos, contratos, ambientales y compra/e-commerce.

Tributarios: En este caso, Valentto esta trabajando en el tema de los impuestos, para todas las empresas es importante tener muy presente los impuestos que debe pagar cada año, también es importante tener en cuenta el impuesto de Emiratos Árabes Unidos que por ventas minoristas es del 5%. Por otro lado, la matricula mercantil se debe renovar cada año en los primeros meses del año y por ultimo y no menos importante el RUT y NIT siempre debe estar actualizado.

Permiso: Valentto debe ser registrada en la SIC para poder comercializar y brindar confianza al cliente. Por otro lado, Valentto busca el mercado internacional y en este caso debe tener un permiso para la exportación de los productos y en este caso se investigo una empresa que necesita una circular externa 0170, RUT y cámara de comercio actualizado, acuerdo de seguridad con clientes, datos representante legal, declaración de renta, referencias comerciales y bancarias, balance y estado de resultados de Valentto y por ultimo y no menos importante el mandato aduanero.

Contratos: Valentto al tener un taller no exclusivo debe tener un contrato de confidencialidad para no tener problemas más adelante. También necesita un contrato de distribución para tener la facilidad de distribuir sus productos en diferentes boutiques.

Ambientales: Valentto al ser una casa de lujo con artículos de cuero, se debe tener en cuenta el manejo de residuos, por ese motivo Valentto establece un manual para controlar los residuos

de la empresa y los clientes. También, busca proveedores que tengan políticas ambientales en su proceso.

Compra/E-commerce: Valentto busca la comodidad y confianza de los clientes por ese motivo debe tener unas políticas de garantía o de cambio y también establecer un manual para las redes sociales, envíos, devoluciones y compras.

6.2 Estructuras de desglose de trabajo: Riesgos

Valentto es una empresa joven por ese motivo tiene el riesgo en diferentes áreas, como es una empresa que todavía no esta registrada existe la posibilidad que haya copia de marca y también existe la posibilidad que sus productos sean imitados.

En temas tributarios Valentto tiene en cuenta la renovación de todos sus documentos y cumplimientos de todas las obligaciones como exportador, también busca un buen asesoramiento para siempre cumplir la ley y no tener problemas más adelante.

Otros riesgos están asociados a la entrega y presentación del producto dado que en el envío desde Colombia el empaque pudo haber sufrido algunas alteraciones. Por lo cual, para el envío se pagará un seguro que garantice que será entregado de manera adecuada.

Por otra parte, al ser un producto que se comercializa por un canal electrónico hay un desafío en las garantías y devoluciones que se puedan presentar. Para ello, el diseño será personalizado y el cliente tendrá la oportunidad de ver el producto por medio de fotografías de alta calidad antes de ser enviado.

La incertidumbre en el mercado es un riesgo externo que Valentto esta expuesto todo el

tiempo o cualquier empresa, ya que Colombia es un país emergente y siempre debe tener en cuenta que cualquier cambio en otros países puede afectar en el precio de los insumos.

6.3 Diagrama de Gantt

El Diagrama de Gantt busca tener un orden en la empresa y en este caso Valento tiene actividades por cumplir, como se evidencia en la siguiente tabla la empresa debe ser registrada, la página web debe ser creada, el acuerdo de confidencialidad con el taller y proveedores y por último el permiso de exportación.

Tabla 7
Diagrama de Gantt (actividades por cumplir)

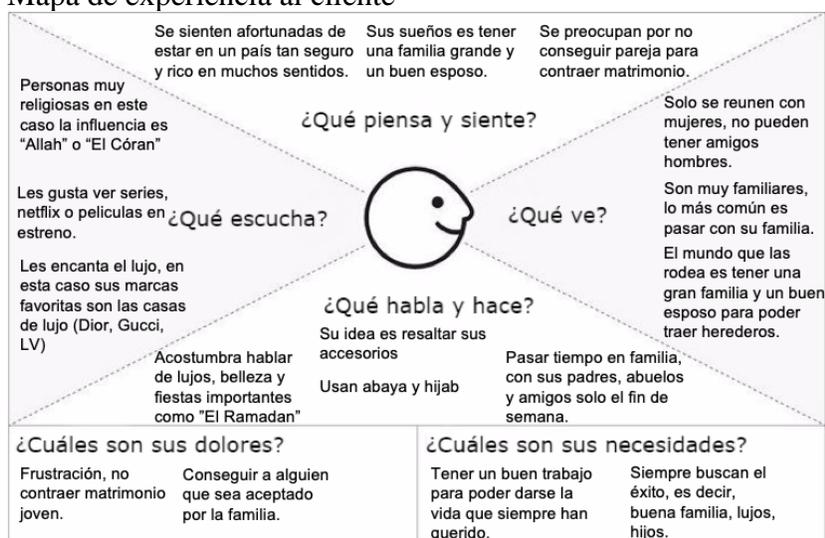
| ACTIVIDAD | FECHA | OBSERVACIONES |
|-----------------------------|----------------------------------|--|
| Registro de marca | Entre Diciembre y Enero del 2020 | Por el COVID-19 no pude realizar mi curso en Artesanías de Colombia y por ese motivo se me retraso el registro de mi marca. Actualmente lo estoy haciendo. |
| Página Web | Entre Diciembre y Enero del 2020 | Voy a usar la plataforma shopify y la inversion son 100 dolares mensuales. |
| Acuerdo de Confidencialidad | Entre Diciembre y Enero del 2020 | Estoy realizando el acuerdo, no sabia que era importante. |
| Permisos de Exportación | Entre Diciembre y Enero del 2020 | Me estoy inscribiendo con el operador logístico Falcon Freight. |

Fuente: Elaboración propia

Frustraciones: La mujer emiratí quiere ser exclusiva y tener artículos únicos. Al no tener una tienda física es difícil que puedan palpar el producto y solo tengan la experiencia virtual.

Alegrías: Al tener más alternativas en artículos de lujo, las mujeres pueden ser exclusivas y lucir diferentes, además Valento puede personalizar el producto o el empaque para que genere alegría en sus clientes.

Tabla 8.
Mapa de experiencia al cliente



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, hicimos un estudio de otro mercado que es el colombiano y estos fueron los resultados. Nuestro mercado potencial está ubicado en Emiratos Árabes Unidos, pero decidimos expandir nuestro mercado y nos enfocamos en el colombiano, donde nos dimos cuenta que son estudiantes o profesionales que busquen productos exclusivos y diferentes, Valento se enfoca en aumentar su presencia en redes sociales, ya que hoy en día es el canal clave para llegar a nuevo público.

Tabla 9.
Mapa de empatía del cliente

| Mapa de empatía | | | | | | |
|---|--|--|---|---|--|--|
| ¿Quién? | ¿Qué necesita hacer? | ¿Qué ve? | ¿Qué dice? | ¿Qué hace? | ¿Qué oye? | Piensa y siente |
| Jóvenes entre 20 a 29 años: Estudiantes universitarios que les guste las carteras de lujo diferentes a lo existente. | Ser diferentes a los demás, buscando la comodidad y moda en una cartera de lujo. | Publicidades en redes sociales como Instagram, Facebook, TikTok, Blogs. | Quiere estar a la moda, pero con accesorios que no dañen el medio ambiente. También quieren apoyar emprendimientos colombianos. | Estudiar, socializar con amigos y compartir sus experiencias en redes sociales. | Youtubers, famosos y todo lo que sale en redes sociales. | Los jóvenes se sienten solos y presionados por lo que diga la demás gente, piensan en el medio ambiente y en el futuro. |
| Adultos entre 30 a 45 años: Cuentan con un poder adquisitivo más alto, buscan productos diferentes y con mejor calidad. | Estar en tendencia con el mercado y buscan exclusividad. Son personas consumistas. | Publicidades en redes sociales como Instagram, Facebook, TikTok, Blogs, Revistas, Artículos, Noticias. | Quieren estar en tendencia con el mercado con la mejor calidad pero apoyando al medio ambiente y tener nuevas experiencias. | Trabajar, socializar con familia y amigos y buscan nuevas experiencias. | Noticias, documentales, TED Talks. | Piensan en el matrimonio y en tener hijos, también en el futuro en su trabajo. Se sienten presionados por no formar una familia. |

Fuente: Elaboración propia

7.2 Estrategia de consolidación de mercado

La estrategia planteada para consolidar el mercado es aumentar la presencia en redes sociales y tener una página web donde las personas puedan ver mejor los productos.

Al tener un análisis de las 5As, atención, atracción, averiguación, acción y apología se puede evidenciar que el proceso interno de Valentto es trabajar en sacar otra colección y poder tener más productos en venta. Por otro lado, sus dolores identificados son los pagos en tarjeta de crédito, ya que no cuenta con un link que pueda aceptar este tipo de pagos. Y por último las oportunidades de mejora son, crear la página web llamativa donde las personas se sientan cómodas en comprar.

Valentto trabajara en las siguientes estrategias.

Trabajar con las alianzas que se puedan hacer con Procolombia, hacer parte de sus ruedas de negocios, exhibiciones o actividades de promoción.

Aumento las promociones en Instagram y Facebook para llegar a compradores de lujo.

Crear un sitio web donde las personas tengan una mejor experiencia.

Tener historia de los productos y materiales en la pagina web para que los compradores entiendan que Valentto utiliza mano de obra colombiana y materiales biodegradables.

Crear avisos o palabras claves para estar en las búsquedas de Google.

7.3 Descripción de funnel

Un funnel comercial es todo el proceso que sigue la empresa para poder atraer clientes y fidelizarlos. En este caso, Valentto relaciono las 5As para poder llegar a una estrategia donde las personas se sientan cómodas en comprar los artículos de Valentto. Por el momento la única encargada de llevar a la empresa a otro nivel es Valentina la creadora de la marca, de igual manera tiene una tutora que cuenta con más de 40 años de experiencia en la industria del cuero y la aconseja todo el tiempo.

Tabla 10.
Descripción funnel de ventas

| Funnel Comercial | | | | | |
|-----------------------------|--------------------------|---------------|--|--|-----------------|
| Aa | Venta Soluciones | Quien Le Hace | Que Acción Offline | Que Acción Online | Consumo Masivo |
| Atención Ms. Conoce. | Generación Oportunidad. | Valentina | Recomendación de tutora (40 años de experiencia en la industria del cuero), amigos y de conocidos que conocen el producto. | Asesorías virtuales, cursos en Admisiones de Colombia, cursos que ayuden a fortalecer la marca. | Conciencia. |
| Atención Ms. Conoce. | Cualificación Prospecto. | Valentina | Ir a ferias y realizar preguntas para encontrar al cliente potencial. | Investigar a su posible competencia para ofrecer un diferencial a los compradores. Por otro lado investigar espacios donde más posibles compradores tengan frecuencia de visita. | Identificación. |
| Atención Ms. Conoce. | Análisis Necesidad. | Valentina | Analizar los gustos y preferencias de los posibles clientes para satisfacer sus necesidades. | Analizar a su competencia y crear una propuesta más fuerte que la de ellos para tener una ventaja. | Consideración. |
| Asignación Ms. Respuesta. | Selección Proveedor. | Valentina | Tener un objetivo claro y poder trabajar con los mejores proveedores. Analizar materiales y tiempos para poder completar la negociación. | Tener un objetivo claro y poder trabajar con los mejores proveedores. Analizar materiales y tiempos para poder completar la negociación. | Exhibición. |
| Acción Ms. Compra. | Forma Compra. | Valentina | Tener transparencia y muy claro los términos para no tener inconvenientes en un futuro. | Tener transparencia y muy claro los términos para no tener inconvenientes en un futuro. | Cierre. |
| Atención Ms. Recomendación. | Recompra Compra. | Valentina | Se aplica la estrategia de descuentos a clientes antiguos para fidelizar y aumentar beneficios por parte y parte. | Se aplica la estrategia de descuentos a clientes antiguos para fidelizar y aumentar beneficios por parte y parte. | Recompra. |

Fuente: Elaboración propia

7.4 Modelo y pasos de tracción comercial

Objetivo: Crear una página web para aumentar las ventas internacionales y nacionales.

Tiempo: Noviembre a diciembre 2020 (2 meses)

Propuesta valor: Valentto ofrece diferentes artículos de lujo que destacan la artesanía y cultura colombiana. Busca tener un alto impacto en la exclusividad y diseño de sus productos, por medio de su página de Instagram Valentto se da conocer para que las mujeres puedan apreciar las nuevas tendencias.

Segmento:

- Jóvenes entre 20 a 29 años: Estudiantes universitarios que les guste las carteras de lujo diferentes a lo existente.
- Adultos entre 30 a 45 años: Cuentan con un poder adquisitivo más alto, buscan productos diferentes y con mejor calidad.
- Extranjeros que quieran artículos de lujo que destaquen la cultura colombiana.
- Fortalezas competidores: Nombre, variedad de productos y alto manejo en redes sociales.
- Debilidades competidores: Siempre son las mismas marcas no hay artículos diferentes, poca exclusividad.
- Modelo de ventas: Se vende por medio de WhatsApp y por la página de Instagram.
- Lanzamiento: Cambios en la página de Instagram y lanzamiento de la página web.
- Equipo necesario: Página web y redes sociales (asesor marketing digital) y asesora en diseño (industria del cuero)

- Presupuesto: 1'440.000

8. Estrategia de mercadeo y comunicación

8.1 Propuesta de valor en prosa/manifiesto

Valentto ofrece diferentes artículos de lujo que destacan la artesanía y cultura colombiana.

Busca tener un alto impacto en la exclusividad y diseño de sus productos, por medio de su página web Valentto se da conocer para que las mujeres emiratís puedan apreciar las nuevas tendencias.

Productos y servicios: Valentto ofrece diferentes artículos de lujo, carteras, billeteras, porta gafas y también se enfocará en crear una colección de shayla (bufanda larga que cubre la cabeza y cuello) o también conocido como hijab.

Creadores de alegrías: Para generar alegrías es importante estar pendiente del cliente, por este motivo Valentto usa la estrategia de fidelización y busca tener un alto impacto en la exclusividad y diseño.

Aliviadores de frustraciones: Uno de los objetivos de Valentto es tener una página web que satisfaga todas las necesidades del cliente. Para el tema de palpar los productos es posible que Valentto participe en ferias para que las personas conozcan la calidad de nuestros artículos.

8.2 Brief de marca

El nombre Valentto proviene de la oración “Valentina tiene talento”. La caligrafía transmite sobriedad y exclusividad.



8.3 Mensajes claves

Diseños diferentes. El objetivo de Valentto es tener sus 3 modelos clásicos y sacar diseños diferentes para tener gran variedad.

Exclusividad. Cada detalle que lleva la cartera le da un toque especial, lo cual se diferencia de la competencia.

Artesanía Colombiana. Valentto trabaja con artesanos colombianos, por ese motivo la mayoría de los diseños lleva un toque artesanal, como lo es en este caso la cartera Leo Tagua.

Calidad. Trabajamos con el mejor cuero y herrajes, por ese motivo la calidad siempre va de la mano en nuestra marca.

Cuero Biodegradable. Trabajamos con materiales que ayuden al medio ambiente.

8.4 Plan de mercadeo

TAM: Mercado total (Emiratos Árabes y sus alrededores).

SAM: Mercado que podemos servir (Mujeres emiratis y extrajeras ubicadas en Emiratos Árabes)

SOM: Mercado que podemos conseguir (Extranjeras)

Valentto esta enfocado en el mercado de Emiratos Árabes Unidos, donde el mercado potencial son las mujeres en Dubái, aproximadamente hay 940.920 mujeres extranjeras y emiratis.

Otro mercado que la empresa puede servir es el colombiano, donde las mujeres entre 20 a 45 años es más del 50% de la población. Valentto es un mercado de lujo, pero hoy en día las personas quieren productos diferentes y únicos.

Producto: Artículos de cuero hecho mano con detalles artesanos. La cartera tiene la posibilidad de llevarla colgada o a mano. El empaque es personalizado y único para cada comprador.

Precio: Aproximadamente entre 1'200.000 y 1'500.000. La cartera tiene su bolsa de tela para cuidar el producto y tiene la posibilidad de escoger el color y material deseado.

Promoción: Cada producto cuenta con garantía, Valentto maneja su propia página web para que los clientes se sientan cómodos en ver los productos y además de eso se puede programar una video llamada y poder mostrar bien el producto y el comprador se sienta 100% satisfecho del color y forma de la cartera.

Plaza: El mercado de Valentto es Emiratos Árabes Unidos, la empresa cuenta con su página de Instagram y su página web. El envío es por medio de la empresa Falcon Freight especializado en logística.

8.5 KPI de seguimiento comercial

- Conversión de ventas.

- Coste de adquisición de cliente.
- Posicionamiento de marca (competencia).
- Adquisición por fuente.

9. Beneficios para la comunidad

9.1 Desarrollo humano: ¿Cómo el proyecto contribuirá a sus empleados?

Valentto contribuirá a sus empleados por dar reconocimiento a la mano de obra artesanal colombiana.

9.2 Desarrollo económico: ¿Cómo el proyecto contribuirá a la generación de empleo u otros negocios locales?

Valentto genera empleo bien remunerado, ya que el objetivo es tener ventas en el exterior. También, busca el empoderamiento de pequeños talleres artesanos que tendrán mejor oportunidad de vender sus productos.

9.3 Desarrollo colectivo: ¿Cómo el proyecto generará beneficios a la comunidad?

Valentto contrata practicantes del SENA enfocados en la industria del cuero. Se busca exaltar la marca de Colombia en el exterior y promover la cultura a través de las artesanías.

10. Bibliografía

Embajada de los Emiratos Árabes Unidos . (2019). *Embajada de los Emiratos Árabes* .

Obtenido de <https://www.uae-embassy.org/about-uae/women-uae>

El Correo del Golfo . (21 de Mayo de 2019). *El Correo del Golfo* . Obtenido de 11.

<https://elcorreo.ae/economia/dubai-se-encuentra-entre-20-primeras-ciudades-por-sus-altos-salarios>

El Correo del Golfo . (28 de Julio de 2019). *El Correo del Golfo* . Obtenido de Amazonas

Boutique: <https://elcorreo.ae/economia/amazonas-boutique-primera-plataforma-en-dubai-venta-online-ropa-latina-exclusiva-hecha-mano>