



Altagema

Trabajo de grado

Isabella Rosero Agudelo

Bogotá D.C.

2026



Altagema

Trabajo de grado

Isabella Rosero Agudelo (marketing y negocios digitales)

Luis Alberto Buitrago (tutor)

Bogotá D.C.

2026

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento titulado “Altagema, modelo de negocio”, en opción de grado de Emprendimiento 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 este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Isabella Rosero Agudelo

Declaración de exoneración de responsabilidad

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.

Isabella Rosero Aguudelo

Declaración de integridad académica

Para la elaboración de este trabajo se utilizó el apoyo de las siguientes herramientas de inteligencia artificial:

Propósito	Descripción	Nombre de herramienta(s)
Ruta de experimentos	Se utilizó la IA para la elaboración de la ruta de experimentos para la validación de mercado.	Chat GPT y Perplexity
Encuesta de validación de mercado	Se implementó la IA para la creación de la estructura y las preguntas de la encuesta para la validación del mercado.	Chat GPT y Deepseek
Entrevista de validación de MVP	Se utilizó la IA para la para la creación de la estructura y las preguntas de las entrevistas para la validación del MVP.	Chat GPT y Deepseek
Entrevista de satisfacción del cliente	Se utilizó la IA para la para la creación de la estructura y las preguntas de las entrevistas para la validación de la satisfacción del cliente.	Grok

Tabla de contenido

Glosario.....	11
Resumen.....	13
Palabras clave.....	14
Abstract.....	15
Key words	16
1. Introducción	17
1.1 Objetivo general	20
1.2 Objetivos específicos.....	20
2. Cronograma de trabajo.....	21
3. Presupuesto de trabajo	26
4. Diagnóstico del problema	29
4.1 Análisis 5W2H	30
5. Análisis del sector	32
5.1 Fuerzas de Porter.....	35
5.2 DOFA	40
6. Validación de oportunidad de mercado.....	42
7. Desarrollo de modelo de negocio	48
8. Propuesta de valor.....	50
9. Modelo de ingresos y estructura de costos	56
10. Modelo de relacionamiento con clientes.....	60
11. Estrategia de marketing y ventas	62
11.1 Objetivos SMART y KPI's	64
11.2 Embudo de conversión.....	65
12. Desarrollo de la organización y operaciones. Modelo organizacional	66
13. Procesos operacionales	67
14. Evaluación financiera y plan de escalabilidad. Modelo financiero	69
15. Evaluación de riesgos	77
16. Validación y resultados obtenidos.....	79
17. Metodología y ruta de experimentos implementada	91
18. Conclusiones y recomendaciones	94

19.	Referencias.....	98
20.	Anexos	102

Lista de Tablas

Tabla 1 Cronograma del modelo de negocio	22
Tabla 2 Cronograma de Actividades Altagema.....	24
Tabla 3 Activos actuales de la marca	26
Tabla 4 Presupuesto para publicidad	27
Tabla 5 Presupuesto para ferias.....	28
Tabla 6 Comparación niveles de las metodologías de evaluación	43
Tabla 7 Fuentes principales de ingreso	56
Tabla 8 Fuentes de ingresos secundarias	56
Tabla 9 Otras fuentes de ingresos	56
Tabla 10 Costos fijos.....	57
Tabla 11 Costos variables.....	57
Tabla 12 Costos semivariabales	58
Tabla 13 Punto de equilibrio	59
Tabla 14 Objetivos SMART y KPI's.....	64
Tabla 15 Embudo de conversión	65
Tabla 16 Flujo de caja	70
Tabla 17 Balance general	71
Tabla 18 Costo total por producto y por mes años 1 y 2	73
Tabla 19 Gastos mensuales año 1 y 2.....	73
Tabla 20 Inversiones fijas.....	74
Tabla 21 Proyección monetaria de ventas año 1 y 2	75
Tabla 22 Estado de resultados	76
Tabla 23 Ventas piloto enero 2026.....	83
Tabla 24 Ventas piloto febrero 2026	83
Tabla 25 Ventas piloto marzo 2026.....	84
Tabla 26 Ventas colección Begginings.....	85

Lista de Figuras

Figura 1 Árbol de problemas.....	29
Figura 2 PESTEL	34
Figura 3 Mapa del entorno.....	39
Figura 4 Material preferido en las joyas.....	45
Figura 5 Piedras que suelen llevar las joyas	46
Figura 6 Tipo de joyas preferidas por las encuestadas	46
Figura 7 Tipo de joyas preferidas por las encuestadas	47
Figura 8 Factores más importantes a la hora de adquirir una joya	48
Figura 9 Catálogo Colección Begginnings	50
Figura 10 Diseños en Oro de Altagema.....	54
Figura 11 Diseños en Plata de Altagema	54
Figura 12 BMC	55
Figura 13 Proceso operacional Altagema.....	68
Figura 14 Asistencia a ferias 2025.....	86
Figura 15 Entregas de compras en la oficina	87
Figura 16 Envíos realizados	87
Figura 17 Comparación del crecimiento en Instagram 2025-2 y 2026-1	89
Figura 18 Comparación del crecimiento en TikTok 2025-2 y 2026-1	90

Lista de Anexos

Anexo A Encuesta hábitos de compra de la mujer bogotana.....	102
Anexo B Proyección unidades vendidas en los próximos 24 meses	107
Anexo C Precio de insumo en los próximos 24 meses	108
Anexo D Costo unitario de los productos y servicios en el año 1 y 2	108
Anexo E Costo total de insumos año 1 y 2.....	109
Anexo F Precio de venta de los productos y servicios en el año 1 y 2	109
Anexo G Preguntas de las entrevistas para la validación de la propuesta de valor	109
Anexo H Encuesta de satisfacción	110

Glosario

Cadena de valor: “Es una herramienta estratégica que examina en profundidad las actividades de la compañía para entender sus costes, fuentes actuales y ventaja competitiva respecto a la competencia.” (REPSOL, 2023)

Certificación gemológica: “es un informe técnico emitido por un laboratorio independiente que evalúa las características de una piedra preciosa.” (Morodo Jewelry, 2026)

CRM (customer relationship management): “estrategia de marketing y ventas que analiza a fondo las interacciones de una empresa con los clientes.” (DataCRM, 2025).

Ecommerce: “Un método de compraventa que utiliza internet como medio para realizar transacciones y contactar con sus consumidores.” (Bello, 2024)

Guaquero: “Persona que se dedica a buscar esmeraldas.” (RAE, 2019)

Leads calificados: “Es alguien que ha pasado por los criterios de segmentación para evaluar su calidad, idoneidad y disposición para comprar.” (Ventasvaodedev, 2026)

Meta Ads: “Es la plataforma publicitaria oficial del ecosistema Meta, donde se crean, gestionan y optimizan anuncios para sus diferentes canales.” (Concepto Agencia, 2025)

Punto de equilibrio: “Es el punto en el que el costo total y los ingresos totales son iguales, lo que significa que no hay pérdidas ni ganancias.” (Small Business Administration, 2024)

Plata ley 925: “Es una aleación compuesta por un 92,5 % de plata pura y un 7,5 % de otro metal, comúnmente cobre.” (Glorietta Jewels, 2025)

Quilates: “Es la unidad de medida utilizada tanto para pesar las piedras preciosas como para medir la pureza del oro.” (Tous, 2026)

Régimen Simple de Tributación (RST): “Es un sistema que favorece al empresario y emprendedor generando un ahorro a la hora de pagar los impuestos de manera unificada.” (DIAN, 2023)

Resumen

Actualmente el sector joyero colombiano enfrenta una problemática basada en la falta de transparencia y precios inflados, donde sus consumidores en su mayoría carecen del conocimiento necesario acerca de los estándares de calidad y costos reales a la hora de adquirir una pieza. Altagema nace como respuesta a esta oportunidad de mercado, proponiendo un modelo de negocio basado en la comercialización de joyas de calidad, con certificación gemológica y precios justos que garanticen una relación calidad-precio. Para ello, se realizó una investigación de mercado implementando herramientas como el árbol de problemas, la metodología 5W2H, un análisis PESTEL, DOFA, de las 5 fuerzas de Porter y un mapa de entorno construido a partir de ellas, que contribuyeron al conocimiento de las tendencias, la competencia y las barreras de entradas del sector. Asimismo, se implementó un modelo de madurez integral para evaluar el nivel actual del emprendimiento, creando a la vez una guía de experimentos para realizar una validación de mercado por medio de una encuesta y cinco entrevistas, en las cuales se descubrió una preferencia por los aretes, anillos y collares, por materiales como el acero inoxidable y plata 100% y por piedras como cuarzos, circones y esmeraldas. Partiendo de esto, se realizó una propuesta de valor basada en la creación de colecciones exclusivas y numeradas donde cada una de ellas cuenta con un storytelling auténtico y validado por la audiencia, mostrando desde los inicios de la joyería, hasta el enaltecimiento de la importancia y la belleza de la esmeralda colombiana, para finalmente realizar 5 entrevistas de satisfacción y corroborar el trabajo realizado. Para un futuro se espera constituir legalmente la empresa como S.A.S. bajo el RST, la implementación de las estrategias de marketing como el

Club Altagema y sistemas CRM, lograr una mayor expansión B2B y proyectarse internacionalmente.

Palabras clave

Joyería, esmeraldas colombianas, piedras preciosas, modelo de negocio, propuesta de valor, ecommerce, colecciones exclusivas, gemas certificadas, escalabilidad, transparencia comercial.

Abstract

Currently, the Colombian jewelry sector faces challenges stemming from a lack of transparency and inflated prices. Most consumers lack the necessary knowledge about quality standards and the true cost of purchasing jewelry. Altagema was created to address this market opportunity, proposing a business model based on selling high-quality, gemologically certified jewelry at fair prices that guarantee a good value. To achieve this, market research was conducted using tools such as problem tree analysis, the 5W2H methodology, PESTEL and SWOT analyses, Porter's Five Forces analysis, and an environmental map derived from these. This research contributed to understanding the sector's trends, competition, and barriers to entry. Furthermore, a comprehensive maturity model was implemented to assess the current level of the venture, simultaneously creating an experimental guide to validate the market through a survey and five interviews. These revealed a preference for earrings, rings, and necklaces, for materials such as stainless steel and 100% silver, and for stones like quartz, zircon, and emeralds. Based on this, a value proposition was developed, centered on the creation of exclusive, numbered collections. Each collection features an authentic story validated by the audience, showcasing the history of jewelry making and highlighting the importance and beauty of the Colombian emerald. Finally, five satisfaction surveys were conducted to corroborate the work done. Future plans include legally incorporating the company as a Simplified Stock Corporation (S.A.S.) under the Simplified Stock Regime (RST), implementing marketing strategies such as the Altagema Club and CRM systems, achieving greater B2B expansion, and projecting an international presence.

Key words

Jewelry, Colombian emeralds, precious stones, business model, value proposition, ecommerce, exclusive collections, certified gems, scalability, commercial transparency.

1. Introducción

“Una joya tiene el poder de ser esa cosa pequeña que puede hacerte sentir única” afirmó Jennie Kwon, haciendo referencia a que, no importa realmente el tamaño de la pieza, estas tienen la capacidad de evocar autenticidad y singularidad en la persona que las porta, reflejando personalidades y estilos.

Sin embargo, no siempre fueron vistas de esta manera. Cuando nos remontamos a la Edad de Piedra, los Paleolíticos implementaban elementos naturales como minerales, huesos, piedras, caracoles, etc, como accesorios, los cuales, en un primer momento, “eran considerados como elementos decorativos, posteriormente fueron considerados como talismanes, convirtiéndose en objetos de gran valor” (Ferrer, 2023), surgiendo así, las primeras joyas en la historia.

Tiempo después, de hace 3000 a 5000 años, en la prehistoria, las joyas comenzaron a ser elaboradas con materiales preciosos como el oro, siendo una representación de poder político y religioso en culturas como la egipcia, donde, partiendo de sus creencias, eran utilizadas para rituales fúnebres al introducirlas en las tumbas con el fin de asegurar la inmortalidad de la persona tras la muerte ya que se veían como objetos indispensables en la otra vida (Joyeriamonton, 2019). No obstante, piedras preciosas como la esmeralda se consideraban también como un símbolo de belleza, siendo implementadas para adornar a sus reinas y faraones (Fedesmeraldas, 2025).

Asimismo, los griegos y los romanos implementaban técnicas como la fundición para la elaboración de estas piezas, cuyo propósito era convertirlas en símbolos de protección, para evitar el mal de ojo, y, en ocasiones, ser utilizadas como regalos.

Por otro lado, tomando un enfoque precolombino, para comunidades como los muiscas, quimbayas y taironas, las joyas tenían un significado más espiritual puesto a que “se creía que el oro era un metal sagrado que conectaba a los humanos con los dioses” (Bolívar, 2024), siendo todo el proceso de elaboración, manual y artesanal.

Posteriormente, en la época del Renacimiento, se presentó un auge en el comercio a nivel global, dando paso a la exportación de piedras preciosas provenientes de Colombia, hacia otros continentes como Europa, donde la joyería comenzó a plasmarse como un tipo de arte, y que, al ser elaboradas con minerales como las esmeraldas, cuyo color característico va desde el verde a tonalidades azuladas, daban como resultado piezas únicas con un gran valor económico.

Estas gemas no solo representan un valor monetario para Colombia, sino también un valor cultural puesto que su historia se encuentra enlazada con la leyenda de El Dorado, en la cual, “en su búsqueda de riquezas, los españoles encontraron las famosas minas de Muzo y Chivor, donde las esmeraldas brillaban como tesoros ocultos en las profundidades de la tierra” (Fedesmeraldas, 2025), descubriéndose a la vez una de las riquezas más grandes del país.

La esmeralda colombiana es considerada como una de las piedras preciosas más cotizada y apetecida por el mercado extranjero debido a sus característicos colores y cristal al formarse:

de manera única en las grietas de las rocas sedimentarias, a diferencia de otras esmeraldas que se encuentran en rocas ígneas. Esta singularidad geológica, junto con la falta de hierro y la presencia de elementos como el cromo y el vanadio, confiere a las esmeraldas colombianas su distintivo y vibrante color verde. (Fedesmeraldas, 2025)

Partiendo de esto, gracias a sus propiedades inigualables, esta gema convierte a Colombia en el segundo mayor exportador en volumen, donde, en el 2023, se comercializaron esmeraldas por un valor de 150,9 millones de dólares, cuyos principales destinos en 2024 fueron Estados

Unidos, con 40,5 millones de dólares, Hong Kong con 21,3 millones de dólares, y finalmente Tailandia con 6,4 millones de dólares (Escobar, 2024).

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, en el panorama actual del sector joyero, especialmente de aquellas piezas que contienen piedras preciosas como la esmeralda, se enfrenta a un reto importante: ofrecer accesorios de alta calidad a precios justos, dado que, gracias al desconocimiento existente por parte del consumidor en cuanto a los insumos implementados como el oro, las gemas, las diferentes calidades y leyes que están presentes en el mercado, lleva a los comerciantes a colocar precios excesivos a las joyas, donde ciertos minerales terminan siendo sobrevalorados, causando una desconfianza del cliente hacia el producto ofrecido a la hora de comprar.

Altagema surge de la idea de iniciar en este campo comercial debido a que es un mercado lo suficientemente amplio donde, como se establece previamente, los consumidores en realidad desconocen el costo auténtico de una joya, lo que da cierta libertad en los precios establecidos debido a que el valor de cada pieza es subjetivo y está sujeto a los gustos y el atractivo que percibe quien lo vende. Adicionalmente, el trabajo pesado de las personas que se encuentran al principalmente al inicio de la cadena de suministros es infravalorado, ya que, por ejemplo, los guaqueros o mineros son mal pagados, mientras que los comisionistas aumentan su valor como efecto de la intermediación y donde finalmente el comerciante vende la joya a un precio muy elevado con relación al valor inicial, lo cual puede significar un 300% de incremento.

Es por esto que, para darle forma al proyecto, se parte de la pregunta problema de: ¿Cómo ofrecer joyas de alta calidad siendo nosotros proveedores de origen sin necesidad de aumentar sus precios de manera significativa para entregar a los clientes piezas que sean congruentes en cuanto a relación precio - calidad? con el fin de no solo brindar estilo único a las

personas, sino también brindarles una fuente de inversión a largo plazo ya que, como lo menciona Davis (2024), a diferencia de otros artículos como un carro o ropa, las joyas de calidad no se desgastan y permanecen durante años, siendo necesario reemplazar un vehículo después de diez o veinte años, sin embargo, el valor de un diamante únicamente incrementa durante ese tiempo.

Para ello, se tienen los siguientes objetivos:

1.1 Objetivo general

Ofrecer joyas de alta calidad siendo nosotros proveedores, diseñadores y productores de origen sin necesidad de aumentar sus precios de manera significativa para entregar a los clientes piezas que sean congruentes en cuanto a relación precio - calidad y que luzcan un estilo único con el cual se sientan identificados y donde predomine el enfoque de ser una marca exclusiva, aspiracional, que rompa las barreras de lo tradicional, con diferenciación radical por diseño y experiencia, sin discursos habituales, con colecciones únicas y numeradas que se puedan trasladar a varios espectros culturales como el arte, la moda y el lujo y contando con un lenguaje de conexión propio y vanguardista.

1.2 Objetivos específicos

1. Garantizar la autenticidad y calidad de las esmeraldas utilizadas mediante certificaciones gemológicas donde se muestre su origen, proveniencia y tratamientos.
2. Diseñar y crear joyas con identidad que combinen elegancia con precios coherentes con su calidad.

3. Crear estrategias de comunicación y marketing que destaquen el valor de una gema, su proveniencia y su valor cultural.
4. Desarrollar canales de venta eficientes que refuercen la transparencia y confianza del consumidor.
5. Crear un modelo de negocio deseable al mercado, factible y rentable
6. Realizar ejercicios de validación con el mercado en la fase de descubrimiento de cliente, prototipo y ventas.

Es así como el alcance del proyecto no solo busca satisfacer la demanda del mercado e incrementar cada vez más el nivel de ventas, sino también eliminar intermediarios y respetar la integridad de cada constituyente de la cadena de suministros, desde los mineros, hasta quienes realizan la venta directa de estos productos, estableciendo una base sólida que respalde el crecimiento a largo plazo y el reconocimiento de la marca para lograr vínculos con los clientes y poder crear el sentido de lealtad y fidelidad hacia el negocio.

2. Cronograma de trabajo

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos para el proyecto, se realizó un cronograma de actividades que llevarán a desarrollar el modelo de negocio durante la opción de grado 1 y 2 tal y como se establece en la tabla 1.

Tabla 1 Cronograma del modelo de negocio

OKR s	Plan de acción	Persona responsable	Horas por actividad	Desde	Hasta
OPCIÓN DE GRADO 1					
Definición idea de negocio	Contexto y justificación del proyecto. Definición del problema y su importancia. Objetivos generales y específicos. Alcance del proyecto	Isabella Rosero Agudelo	2 Horas	4/08/2025	15/08/2025
Organización del proyecto	Cronograma de trabajo Presupuesto del proyecto	Isabella Rosero Agudelo	3 Horas	16/08/2025	25/08/2025
Análisis del entorno	Diagnóstico de problema Análisis del sector mediante matrices	Isabella Rosero Agudelo	4 Horas	28/08/2025	28/09/2025
Validación de la oportunidad de negocio y propuesta de valor	Realización de encuestas y entrevistas con el fin de establecer el público objetivo y validar la marca	Isabella Rosero Agudelo	6 Horas	2/10/2025	14/11/2025
OPCIÓN DE GRADO 2					
Modelo de Ingresos y Estructura de Costos	Fuentes de ingresos Estructura de costos principales	Isabella Rosero Agudelo	4 Horas	2/02/2026	5/02/2026
Modelo de relacionamiento con los clientes	Estrategias de fidelización y captación de clientes Estrategias de marca y branding	Isabella Rosero Agudelo	5 Horas	5/02/2026	8/02/2026
Estrategia de marketing y ventas	Plan de marketing Estrategias publicitarias Estrategias de precios y políticas comerciales.	Isabella Rosero Agudelo	5 Horas	8/02/2026	11/02/2026

Modelo organizacional	Organigrama y roles clave Gobierno corporativo Estructura legal (régimen comercial, tributario, Propiedad Intelectual, vistos buenos y permisos que apliquen)	Isabella Rosero Agudelo	5 Horas	11/02/2026	15/02/2026
Procesos Operacionales	Cadena de valor y documentación de procesos Producción y distribución Selección de proveedores y alianzas estratégicas Recursos tecnológicos y herramientas utilizadas	Isabella Rosero Agudelo	5 Horas	15/02/2026	19/02/2026
Modelo Financiero para su escalabilidad	Costos de desarrollo e implementación Pronóstico de ventas Análisis de punto de equilibrio Estrategias de financiamiento y fuentes de inversión	Isabella Rosero Agudelo	4 Horas	19/02/2026	23/02/2026
Evaluación de riesgos	Identificación y mitigación de riesgos operacionales, financieros y de mercado.	Isabella Rosero Agudelo	5 Horas	23/02/2026	9/03/2026
Validación y resultados finales	Validaciones de mercado (entrevistas, encuestas, pruebas piloto) Resultados clave alcanzados Impacto social y económico	Isabella Rosero Agudelo	6 Horas	9/03/2026	30/03/2026
Conclusiones y recomendaciones	Aprendizajes clave del proceso Recomendaciones para la implementación futura Posibles mejoras y oportunidades de crecimiento	Isabella Rosero Agudelo	4 Horas	30/03/2026	11/04/2026

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se realizó una ruta de actividades específicas que se llevarán a cabo con Altagama durante este mismo periodo de tiempo, donde se encuentran desde eventos, hasta campañas publicitarias (tabla 2).

Tabla 2 Cronograma de Actividades Altagema

Actividad	Fecha	Concepto
Opción de grado 1		
Investigación de clientes potenciales para redes sociales	26/08/2025	Fase de investigación para reconocer nuevos clientes potenciales y nichos poco abordados.
Investigación de creadores de contenido para pauta	29/08/2025	Fase de investigación para reconocer creadores de contenido que vayan alineados al tono de la marca y su público objetivo.
Inicio de desarrollo de campañas	3/09/2025	Diseño de campañas, conjuntos de anuncios, públicos objetivos, fotografía, videos y piezas publicitarias.
Feria Agroequino Tenjo Cundinamarca	11/09/2025	Asistencia a los dos días de feria en Tenjo Cundinamarca.
Lanzamiento de publicidad en meta	16/09/2025	Se hace el lanzamiento oficial de las campañas con todo lo previsto durante el desarrollo.
Retroalimentación de campañas	16/10/2025	Revisión detallada después de un mes de leads, conversiones, presupuestos, público y campañas.
Ajustes de campañas y visibilidad	18/10/2025	Se hace un ajuste después de la revisión de la campaña y reactivación de las mismas.
Feria empresarial Chía Cundinamarca	1/11/2025	Asistencia a un solo día de feria empresarial en Chía Cundinamarca.
Colección navideña y campaña publicitaria	18/11/2025	Se sacan de circulación campañas actuales, dejando únicamente las que más impacto han generado y adicional se crean y se lanzan las campañas para fechas decembrinas de alto flujo.

Opción de grado 2		
Revisión y ajuste de métricas y estadísticas	12/01/2026	Revisión detallada de las métricas y las estadísticas de los resultados durante las campañas.
Revisión de finanzas de la marca	13/01/2026	Revisión detallada de las finanzas finales del año 2025.
Campañas descuentos / inicio de año	15/01/2026	Se hace el lanzamiento oficial de las campañas de descuentos para incentivar la compra.
Diseño de pauta para creadores de contenido	16/02/2026	Diseño de campañas, videos y piezas publicitarias con creadores de contenido.
Inicio de pauta con creadores de contenido	25/02/2026	Se hace el lanzamiento oficial de las campañas con creadores de contenido.
Renovación de campañas publicitarias	20/03/2026	Se estima la efectividad de las campañas ya trabajadas para tomar decisión y renovarlas según requerimientos del mercado.
Feria Agrofest Otanche	18/04/2026	Asistencia a los dos días de feria en Otanche Boyacá.
Revisión de campañas con creadores	4/05/2026	Revisión detallada de las métricas y las estadísticas de los resultados durante las campañas con los creadores.
Ajuste de campañas con creadores	5/05/2026	Se hace un ajuste después de la revisión de la campaña y se plantean nuevas estrategias con los creadores.
Revisión de campañas Publicitarias	19/05/2026	Revisión detallada de los resultados durante las campañas publicitarias.
Ajuste de campañas Publicitarias	20/05/2026	Se hace un ajuste después de la revisión de la campaña y reactivación de las mismas.

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la figura anterior, si bien se espera asistir a estos eventos, este cronograma estaría sujeto a cambios debido a la probable programación de nuevas ferias de las cuales aún no se conocen fechas.

3. Presupuesto de trabajo

Para esta parte del apartado, se debe tener en cuenta que, en el proyecto, al estar en marcha, actualmente se cuenta con ciertos activos los cuales ayudarán a suplir el presupuesto de las actividades que se tienen planeadas desarrollar como se evidencia en la tabla 3.

Tabla 3 Activos actuales de la marca

Concepto	Activos
Colección platería	\$ 1.200.000
Colección oro	\$ 15.000.000
Esmeraldas	\$ 2.000.000
Total	\$ 18.200.000

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia anteriormente, se inicia con un capital de \$18.200.000 distribuidos en dos colecciones de joyas y esmeraldas, una de las materias primas del proyecto.

Adicional a este presupuesto inicial presentado anteriormente, se tienen proyectados algunos eventos necesarios para la realización del proyecto. Para esto, se cuenta con una variedad de actividades para los cuales se distribuirá el presupuesto actual de la marca.

En un primer momento, se plantea iniciar con campañas de marketing en diferentes plataformas, con el fin de subir contenido a las redes de la marca de forma constante y apoyarse con creadores de contenido para una mayor visibilidad.

En segundo lugar, se tiene como objetivo seguir asistiendo a las ferias comerciales de Muzo, Otanche, Medellín, Chía, Bogotá, Tenjo, entre otras, donde se permita participar como ponentes del proyecto.

Ahora, en cuanto a la distribución del presupuesto, se dará inicio con las campañas de publicidad para reconocimiento y posicionamiento de marca, con el fin de poder darle un cumplimiento mayor a los objetivos propuestos.

Lo previamente mencionado, se distribuiría e involucraría los siguientes aspectos de forma mensual, evidenciado en la tabla 4.

Tabla 4 Presupuesto para publicidad

Concepto	Duración	Costo
Meta ads	Mensual	\$ 500.000
Creadores de contenido	Mensual	\$ 800.000
Página Web	Mensual	\$ 200.000
	Total	\$ 1.500.000

Fuente: Elaboración propia

Dado que esto le trae una mayor visibilidad a la joyería, se quiere continuará de igual forma con la asistencia a ferias comerciales donde se pueda seguir exponiendo los productos y colecciones propias de la marca y así lograr generar una mayor recordación y posicionamiento con el público, obteniendo a la vez clientes de forma orgánica. La ventaja de haber participado previamente en este tipo de actividades permite destinar un presupuesto más real para cada feria (tabla 5).

Tabla 5 Presupuesto para ferias

Concepto	Costo
Stand feria	\$ 1.200.000
Chaquetas feria	\$ 250.000
Tarjetas de presentación	\$ 130.000
Catálogo físico	\$ 200.000
Arrendamiento del espacio	\$ 800.000
Transporte y acarreo	\$ 350.000
Total	\$ 2.930.000

Fuente: Elaboración propia

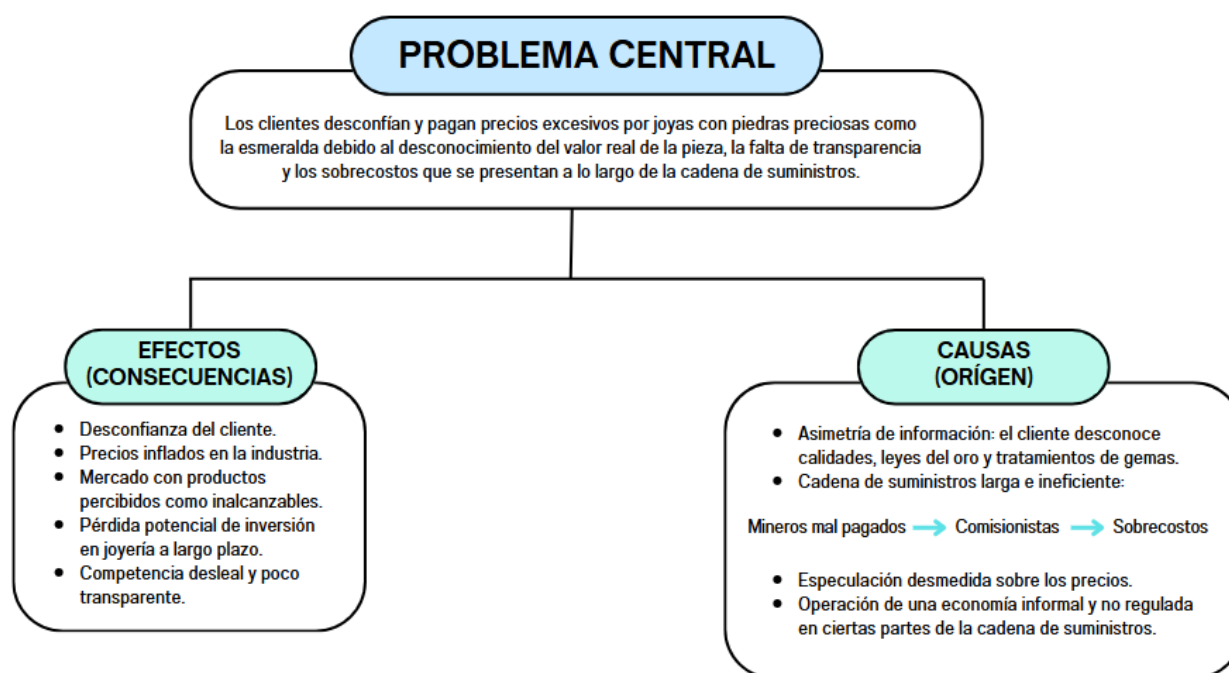
Teniendo en cuenta estas distribuciones, se espera poder darle un uso óptimo al capital presente y, asimismo, generar mayor cantidad de ganancias para poder crecer tanto a nivel visual y de reconocimiento, como monetariamente cumpliendo a la vez los objetivos propuestos en un primer momento.

4. Diagnóstico del problema

Con el fin de identificar el problema presente en el mercado a resolver de forma más activa, se implementaron herramientas como el árbol de problemas y la metodología 5W2H.

Esta primera se basa en un análisis profundo de la problemática desglosándola en sus causas y efectos, identificando las raíces de la misma y cómo se manifiestan, lo cual se puede observar en la figura 1.

Figura 1 Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, con el fin de contar con una visión más amplia de la problemática, se implementó la metodología de 5W2H, la cual consiste en la implementación de siete preguntas (Qué, Quién, Dónde, Cuándo, Por qué, Cómo y Cuánto) para comprender el proyecto de una forma más estructurada como se puede ver a continuación:

4.1 Análisis 5W2H

What (Qué)

- Problema: falta de transparencia y precios exagerados de joyas con esmeraldas.
- Solución: ofrecer joyas de alta calidad, certificadas y a precios justos, implementando una comunicación clara y transparente sobre su origen y calidad.

Why (Por qué)

- Porque gracias al desconocimiento de los consumidores acerca de los estándares de calidad, es más vulnerable a pagar precios inflados.
- Porque existe una oportunidad de diferenciarse a través de brindar confianza, educación y autenticidad a los consumidores.

Where (Dónde)

- Venta en Colombia principalmente por medio del ecommerce y en ferias.
- Expansión en un futuro hacia mercados internacionales interesados en esmeraldas colombianas.

When (Cuándo)

- Actualmente y a corto plazo con campañas digitales y ferias.
- A mediano plazo por medio de la construcción de una marca reconocida y posicionada.

Who (Quién)

- Cliente objetivo: Mujeres y hombres de nivel socioeconómico medio-alto y alto, entre 25 y 50 años que están interesados en joyas exclusivas y en piezas con identidad cultural.

How (Cómo)

- A través de:
 - Marketing digital: Meta Ads, Instagram, TikTok, página web.
 - Contenido educativo: explicar certificaciones, origen de las esmeraldas y procesos de fabricación.
 - Ferias y eventos: presencia física para generar confianza directa.
 - Creadores de contenido e influencers: para amplificar la visibilidad de la marca.

How much (Cuánto cuesta)

- Presupuesto actual:
 - Marketing mensual: \$1.500.000.
 - Ferias: \$2.930.000 por evento.
- Activos iniciales: \$18.200.000 (en oro, platería y esmeraldas).

Partiendo de lo anteriormente mencionado, se puede establecer que el problema que busca resolver Altagama consiste en la falta de transparencia en el mercado joyero colombiano, causando precios inflados que los usuarios terminan pagando a la hora de comprar un producto de esta industria y en gran parte de los casos también gracias a la falta de conocimiento acerca de las piezas.

5. Análisis del sector

Para realizar el análisis del sector, en un primer momento se debe tener en cuenta cinco factores fundamentales del comportamiento del sector joyero, ventas, producción, empleo, exportaciones e importaciones.

Para comenzar, en la parte de ventas y crecimiento, este campo a nivel nacional muestra un panorama positivo, pues “la industria de la joyería en Colombia cerró 2025 con un crecimiento superior al 10 %” (Semana, 2025), una cifra prometedora. A esto se le suma que “De acuerdo con estimaciones de EMR Market Report, el mercado nacional entraría en una etapa de expansión sostenida durante la próxima década, con una tasa de crecimiento anual estimada en 4,90 %” (Semana, 2025), lo cual evidencia un fuerte tendencia creciente en el sector.

En segunda instancia, en cuanto a la producción, si bien el incremento no ha sido muy abundante, Colombia alcanzó “53.907 onzas de oro producidas [...] con un incremento del 0,4 % en la producción de oro en comparación con el mismo período en 2024 (53.703 onzas de oro producidas)” (Mineros, 2025). Además, “la producción aluvial del segundo trimestre de 2025 fue de 20.859 onzas de oro reflejando un incremento del 1 % con respecto al segundo trimestre de

2024” (Mineros, 2025), lo cual, aunque se habla de oro, es una de las materias primas para el sector joyero, resultando sumamente influyente en la producción de este tipo de productos.

En un tercer momento, a nivel de generación de empleos, no se encuentran gran cantidad de cifras debido a que la mayor parte de los trabajadores de este sector, laboran de manera informal, donde” el 30% de las Unidades Productoras Mineras (UPM) no tiene título para operar, mientras que el 64% de los ocupados no son formales” (El espectador, 2021). No obstante, en promedio se afirma que, como asegura Juan Escobar, asesor económico de Fenalco, pese a la falta de formalidad, “la producción y tratamiento de oro en nuestro país está generando cerca de 45.000 empleos directos. Y si se mira más allá, se está dando trabajo a más de 350.000 personas de manera indirecta” (Rodríguez, 2015).

En cuarto lugar, las exportaciones de este tipo de productos han sido muy variables a lo largo de los años, sin embargo, entre 2021 y 2024, el incremento ha sido del 69,3%, teniendo en cuenta que “En 2024, Colombia exportó \$10,8M de Joyería, siendo el exportador número 71 de Joyería (de 209) en el mundo. En el mismo año, Joyería fueron los productos número 237 más exportado (de 1139) en Colombia” (OEC, 2021), y que “en 2021, Colombia exportó \$6,38M en Joyería” (OEC, 2021). Asimismo, dentro de este lapso de tiempo, el año en el que menor cantidad de exportaciones hubo fue en 2023 con \$8,79M (OEC, 2021).

Finalmente, con respecto a las importaciones, “en 2024, Colombia importó \$70,1M de Joyería, convirtiéndose en el importador número 59 más grande de Joyería (de 215) en el mundo” (OEC, 2021) evidenciando un incremento del 72,7% con respecto al 2021, donde la importación fue de \$40,6M (OEC, 2021). sin embargo, tal y como con las exportaciones, el año en el que menor cantidad se importó fue en 2023 con \$53,6M en el sector.

De esto se puede concluir que, si bien es un sector que está en crecimiento constante, en Colombia predomina la comercialización del exterior hacia el país que viceversa, demostrando una fuerte dependencia de las importaciones de este tipo de productos.

Ahora, para tener un panorama más amplio y acertado del sector al cual pertenece el emprendimiento, el sector joyero, se implementaron herramientas como el PESTEL, la DOFA y las cinco fuerzas de Porter para obtener un conocimiento y una perspectiva más clara acerca de las tendencias presentes en este mercado y las barreras de entrada.

En un primer momento, se estructuró un análisis PESTEL (figura 2) con el fin de contar con un enfoque amplio y estructurado de diversas dimensiones del entorno externo que pueden llegar a afectar en cierta medida a la marca.

Figura 2 PESTEL



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior, algunos aspectos que se pueden destacar de las tendencias actuales a nivel externo son el ecommerce, la responsabilidad con el medio ambiente, las creencias de los consumidores y, en cuanto al entorno en general, las normativas que rigen temas como la minería de piedras preciosas y temas económicos como la fluctuación de los precios de las materias prima como el oro.

Por otro lado, para examinar el entorno competitivo, el consumidor, las barreras de entrada y la parte de los proveedores, se realizó un análisis de las 5 fuerzas de Porter tal y como se muestra a continuación:

5.1 Fuerzas de Porter

1) Rivalidad entre competidores existentes

En el mercado joyero colombiano se encuentran tanto actores masivos, representados en cadenas de joyería posicionadas a nivel nacional, como marcas de lujo ya establecidas, por lo cual la competencia por diferenciación es compleja al ser un mercado donde la marca, la confianza y el precio son algunos de los factores determinantes al momento de la elección del consumidor.

Asimismo, en esta industria, dominan principalmente los canales tradicionales como puntos físicos y almacenes, sin embargo, “según Ranking latam, el ecommerce en Colombia supera el 6% del total de ventas online en Latinoamérica y que su participación seguirá creciendo” (Enviame, 2025), por lo cual, es evidente que el ecommerce ha venido presentando un incremento acelerado, implicando que la competencia poco a poco ha cogido fuerza por atención en redes, precios y posicionamiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, Altagama tiene que comenzar a generar una mayor confianza al consumidor, mejorar su línea productiva e incrementar la visibilidad de marca, con

el fin de no únicamente resaltar por los precios, sino también por eficiencia y calidades del producto.

2) Amenaza de nuevos entrantes

En primer lugar, se debe tener en cuenta que la reputación, el capital destinado para inversiones y las relaciones con los proveedores son aspectos fundamentales para entrar en el mercado de la joyería, sin embargo, al ser actualmente una era digital, estos medios contribuyen a que exista una fricción reducida con las barreras de entrada ya que muchos utilizan las redes sociales para mostrar joyería y gemas que solo se encuentran en comisión sin necesidad de invertir capital o buscar y contar con proveedores.

Asimismo, se puede contar con entrada fácil al mercado para personas que solo buscan vender y contribuir a quienes le suministran la mercancía, pero a la vez existe una mayor dificultad para emprendedores y empresarios que empiezan con joyería propia.

En este caso, a pesar de que Altagema es considerada nueva en el mercado, debe comenzar a diferenciarse y consolidar una relación sólida con sus proveedores, estableciendo puntos claves para llegar a más personas con mejores suministros, brindar una mayor confianza a los clientes y ofrecer la seguridad y originalidad propios de la marca.

3) Poder de negociación de los proveedores

“Las minas de Muzo, Chivor y Coscuez son famosas internacionalmente por la calidad de las esmeraldas que producen” (Aristizabal, 2025), no obstante, la oferta suele ser limitada y difícil de negociar ya que en ocasiones el precio de las piedras depende de quien las tiene y a quien se venden, elevando el poder que tienen los proveedores y la volatilidad del precio de la

gema, lo cual se evidencia de igual forma en el caso del oro y la plata, aunque los márgenes suelen llegar a ser más pequeños ya que los precios se encuentran ya establecidos.

Partiendo de esto, Altagema cuenta con una dependencia de encontrar buenos precios en esmeraldas y a la vez el riesgo de contar con suministros limitados, significando complicaciones a la hora de suplir la demanda existente, por lo que es necesario realizar una diversificación de fuentes que suministren la materia prima, abriendo la posibilidad de crear nuevas alianzas donde se ofrezcan precios establecidos y stock garantizado o acuerdos para ciertos productos.

4) Poder de negociación de los compradores

Actualmente, los consumidores tienen acceso a gran cantidad de información en el mundo digital, lo cual los lleva a buscar y comprar productos exigiendo a la vez transparencia y un servicio de calidad y buscando experiencias y exclusividad ya que “se trata de un público más selecto, con necesidades estéticas más altas, con posibilidades económicas que les permiten la compra de estas joyas y que tiene ocasiones y medios para lucirlas” (Ivanova, 2024). Al querer adquirir todas estas cualidades en una sola transacción, su propensión a negociar el precio se reduce, pues suelen darle más peso al valor percibido y al cómo los hacen sentir frente al resto de personas a pesar de la amplia oferta presente en el sector joyero.

En el caso de Altagema, se puede compensar ofreciendo un perfil de aspecto lujoso que tenga establecida una narrativa y brindando confiabilidad, contribuyendo a una ligereza en la presión de los precios e implementando estrategias de personalización y garantías visibles en la percepción de la marca.

5) Amenaza de productos sustitutos

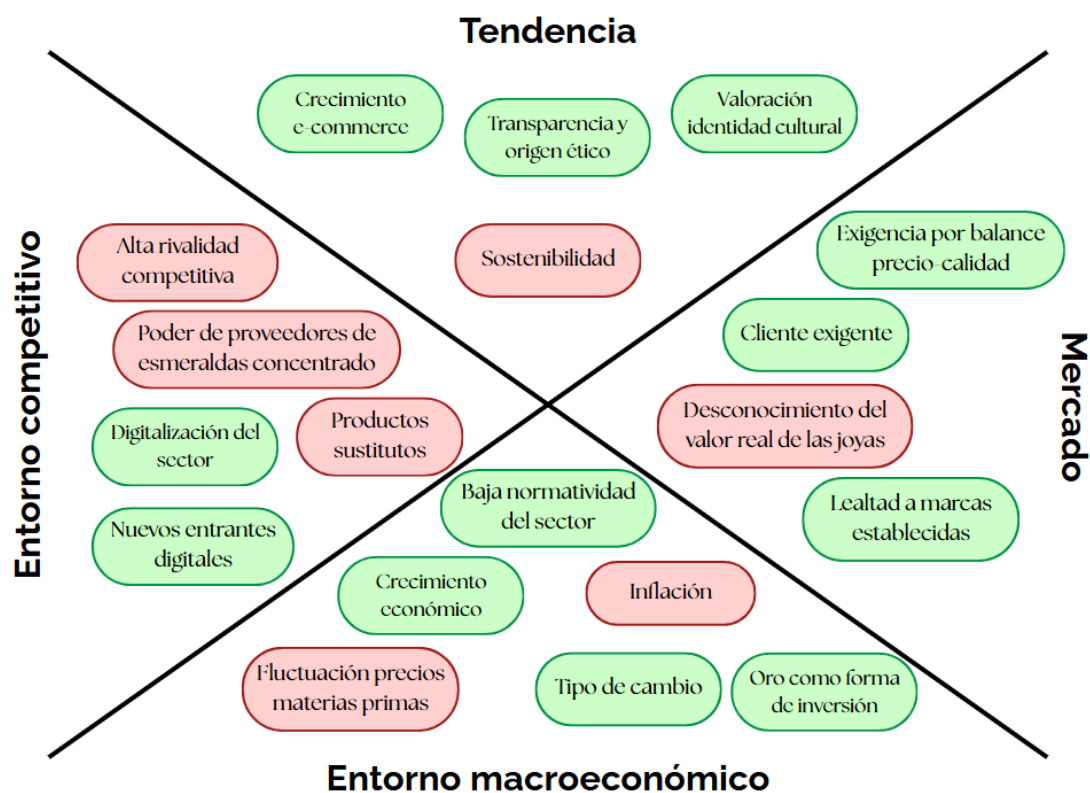
En el mercado actual existen gran cantidad de sustitutos directos debido a que se pueden encontrar algunas referencias de piezas en diferentes competidores, sin embargo, varían en cuanto a calidad, precio y disponibilidad. En el caso de joyas con un valor simbólico como anillos de compromiso o accesorios personalizados, la amenaza es menor pues la probabilidad de que existan dos exactos en el mercado es baja, casi nula.

Referente a esto, Altagema cuenta con un riesgo evidente en piezas de venta masiva o diseños comunes, para lo cual se deben implementar colecciones únicas con ediciones limitadas y exclusivas que se diferencien de las demás para captar nichos específicos sin entrar a mercados donde el común denominador sea la distinción por precio.

Partiendo de lo anteriormente mencionado, se realizó un mapa del entorno juntando el análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter, con el fin de brindar un espectro más claro con respecto ciertos factores claros como lo son tendencias, mercado, entorno competitivo y entorno macroeconómico.

Es así como en la figura 3 se puede evidenciar esta estructura junto con ciertos colores que pertenecen a cada elemento que lo compone, donde el rojo indica un impacto negativo en la marca y el verde uno positivo.

Figura 3 Mapa del entorno



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, teniendo en cuenta los análisis realizados con anterioridad acerca de los factores externos y propios de la industria, se desarrolló un DOFA con el objetivo de implementar una evaluación más completa y estratégica de la situación actual del emprendimiento, el cual se muestra a continuación:

5.2 DOFA

Fortalezas

- Altagema actualmente implementa un modelo de negocio digital, por lo cual cuenta con bajos costos fijos.
- La marca cuenta con un portafolio variado y de alto valor al incluir piezas tanto en oro como en plata y gemas preciosas como las esmeraldas colombianas y diamantes, lo que permite captar la atención de distintos segmentos.
- Se cuenta con acceso a las esmeraldas colombianas, un producto reconocido internacionalmente como las mejores del mundo, brindándole a Altagema prestigio y diferenciación.
- Al ser una marca nueva en el mercado, actualmente no cuenta con una estructura rígida, lo cual le permite implementar diversas estrategias y variar en ellas sin un mayor riesgo.

Debilidades

- Altagema es una marca nueva en el mercado, por lo tanto, por el hecho de tener tan solo un año de operaciones, a comparación de otros negocios de la industria, cuenta con bajo reconocimiento.
- A pesar de contar con una oficina, Altagema no posee una tienda física estructurada que genere confianza o donde se le puedan brindar diferentes experiencias al consumidor.
- Al ser una joyería digitalizada, cuenta con el riesgo de un bajo rendimiento por el cambio de algoritmos o saturación publicitaria.

- Actualmente se cuenta con la mayor parte de capital en joyas, por lo cual existe una liquidez limitada para realizar más inversiones.

Oportunidades

- Según la Cámara colombiana de comercio electrónico (2025), “durante el segundo trimestre de 2025, el valor de las ventas en línea alcanzó los COP \$26,9 billones, lo que representa un crecimiento del 3% frente al mismo periodo de 2024”. Teniendo en cuenta esto, se puede establecer que el ecommerce en Colombia viene presentando un crecimiento constante a través de los años.
- “La Esmeralda colombiana se ha desarrollado en el mercado internacional como una de las piedras preciosas más valoradas por su calidad y color únicos” (Morales, 2024), lo cual para Altagama representa una oportunidad de expansión hacia el mercado internacional con joyas que contienen esta piedra preciosa.

Amenazas

- Existencia de pocos proveedores de esmeraldas quienes se encuentran concentrados especialmente en las regiones mineras del país, donde se evidencian ciertas fluctuaciones en los precios.
- La presencia de marcas nacionales e internacionales ya consolidadas con una fuerte reputación en el mercado.
- Los productos sustitutos que pueden encontrarse en el mercado con precios y diseños similares.

- La comercialización de productos con procedencia incierta, causando una desconfianza evidente en el consumidor.

Partiendo de esto, se puede resaltar que predominan aspectos similares a los presentados en los análisis anteriores, sin embargo, se detectan a la vez temas más internos de la joyería como el hecho de no contar con un punto físico tipo local, la falta de liquidez y al ser una marca nueva en el mercado.

Basado en el análisis realizado anteriormente, se puede establecer que el sector joyero colombiano cuenta con un panorama favorable de crecimiento sostenido, en especial los e-commerce gracias al auge de este medio de ventas. Adicionalmente, se evidencia una buena oportunidad a nivel internacional gracias al valor otorgado a la esmeralda colombiana y una demanda creciente de transparencia y calidad por parte de los consumidores, sin embargo, Altagama debe ser consciente de los retos que se presentan en esta industria más aún al ser un emprendimiento joven, y buscar la forma de afrontarlos mediante soluciones óptimas y eficaces.

6. Validación de oportunidad de mercado

Para comenzar, se realizó una evaluación del nivel de madurez del negocio con el fin de identificar el estado actual de Altagama y evaluar los puntos de mejora que se alineen con las estrategias y objetivos a largo plazo. Para esto, se implementó la metodología basada en el TRL (Technology Readiness Level), CRL (Customer Readiness Level) y RRL (Business readiness level) tal y como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6 Comparación niveles de las metodologías de evaluación

TRL (Niveles de Madurez Tecnológica)	BRL (Niveles de Preparación Empresarial)	CRL (Niveles de Preparación comercial)
TRL 1.-Principios básicos observados y documentados	BRL 1.- Concepto inicial	CRL 1 – Hipótesis de base
TRL 2.- Concepto de tecnología y/o aplicación formulados	BRL 2.- Ajuste problema-solución	CRL 2 – Conocimiento del mercado
TRL 3. - Prueba de concepto de función crítica demostrada en forma analítica y experimental y / o característica	BRL 3.-Construir equipo y planificar	CRL 3 – Aplicación de Tecnología
TRL 4.- Validación de componentes y / o placas de prueba en entornos de laboratorio	BRL 4.- Definición de cliente	CRL 4 – Propuesta de valor
TRL 5. Validación de componentes y / o placas de pruebas en un entorno relevante	BRL 5.- Prueba de hipótesis	CRL 5 – Alineación del Mercado
TRL 6.- Modelo de sistema / subsistema o demostración de prototipo en un entorno relevante (terreno o espacio)	BRL 6.- Producto mínimo viable	CRL 6 – Optimización de productos/soluciones
TRL 7. -Demostración del prototipo del sistema en un entorno espacial	BRL 7.- Retroalimentación	CRL 7 – Validación del modelo financiero
TRL 8.- Sistema real completado y "calificado para vuelo" mediante prueba y demostración (en tierra o espacio)	BRL 8.- Escala	CRL 8 – Introducción al mercado
TRL 9. -Sistema real "probado en vuelo" a través de operaciones de misión	BRL 9.- Totalmente integrado en el mercado	CRL 9: lanzamiento completo

Fuente: Tabla elaborada por consultores con base en cada metodología

Como se puede evidenciar anteriormente, se implementó una la calificación del semáforo en color, donde en verde se evidencia lo que cumple el proyecto, amarillo si está en proceso y en rojo lo que está por desarrollar en su avance.

En un primer momento, en la parte del TRL, BRL y CRL, Altagema se encuentra en el nivel 4, donde en el TRL ya se han ejecutado desde el número 1 basado en la investigación básica y aplicada comprendiendo los usos y propiedades de la tecnología y del proyecto, hasta el 4, propio de la identificación de componentes que la integran, obteniendo El TRL 5 en la parte de desarrollo y del TRL 6 al TRL 9 como aspectos que aún faltan por examinar.

Por su lado, en el BRL se evidencia el progreso inicial del concepto del emprendimiento, su definición propia y la creación del borrador de la idea de negocio y su validación, quedando al pendiente el perfeccionamiento de la verificación del modelo de los clientes y los productos mediante ventas, para posteriormente continuar con los faltantes, del BRL 7 al BRL 9.

De igual manera, en el CRL se han desarrollado diversas metodologías con el fin de comprobar las hipótesis iniciales, contar con un conocimiento del mercado donde se encuentra Altagema, aplicando la tecnología y el desarrollo de la propuesta de valor, con el fin de continuar con el proceso del CRL 5 basado en la alineación hacia el mercado y poder ejecutar los 4 CRL restantes para llegar al lanzamiento de la marca.

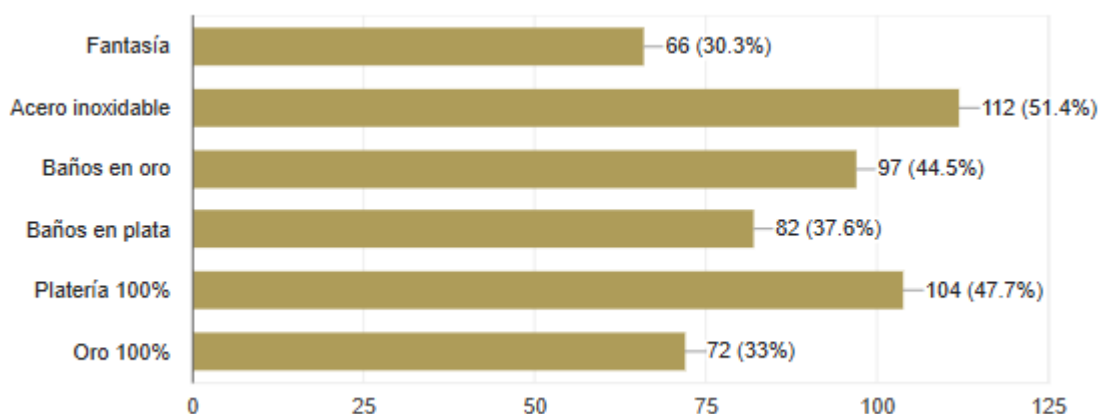
Por otro lado, con el objetivo de establecer el segmento del cliente objetivo y una validación óptima del mercado de Altagema, se implementó inteligencia artificial (ChatGPT Open AI) exclusivamente para el diseño de la guía de experimentos a aplicar y su interpretación, por su parte, la ejecución y el análisis estuvieron realizados por la autora.

Como herramienta inicial, se realizó una encuesta acerca de los hábitos de compra de la mujer que vive en Bogotá y sus alrededores como se muestra en el anexo A. En esta, se

abordaron temas como ingresos, preferencias de materiales y tipos de joyas, aspectos más importantes al adquirir una pieza, frecuencia de compra y dónde suelen adquirirlas o si se las suelen regalar.

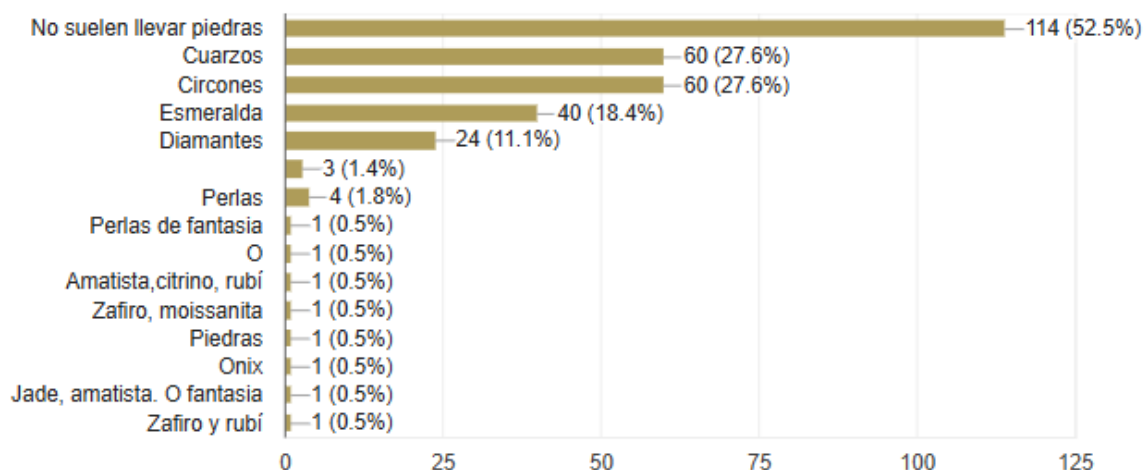
Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, en cuanto a los hábitos y preferencias de compra, se encontró que los materiales más utilizados por las encuestadas son la platería al 100% y el acero inoxidable, sin embargo, se cuenta con un creciente interés en el oro y los baños de este material, valorando la apariencia de lujo y la durabilidad, pero a la vez buscando punto medio entre lujo y asequibilidad, tal y como se puede evidenciar en la figura 4. Asimismo, se obtuvo que los circones, cuarzos y esmeraldas son las piedras que en mayor medida suelen llevar sus accesorios, a pesar de que muchas utilizan joyas sin piedras, evidenciado en la figura 5.

Figura 4 Material preferido en las joyas



Fuente: Elaboración propia

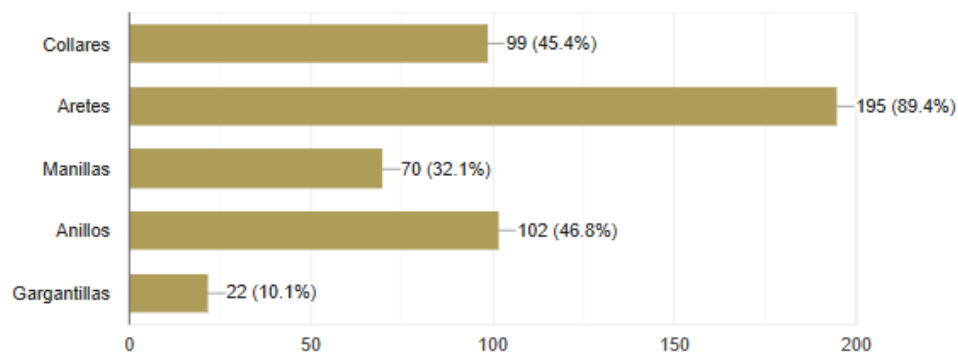
Figura 5 Piedras que suelen llevar las joyas



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en la figura 6, se muestra que el tipo de pieza más utilizado son los aretes, seguido de los collares y los anillos, dando a entender que estas primeras piezas pueden representar la puerta de entrada al consumo de joyería, siendo ideales para colecciones de alta rotación o lanzamientos frecuentes.

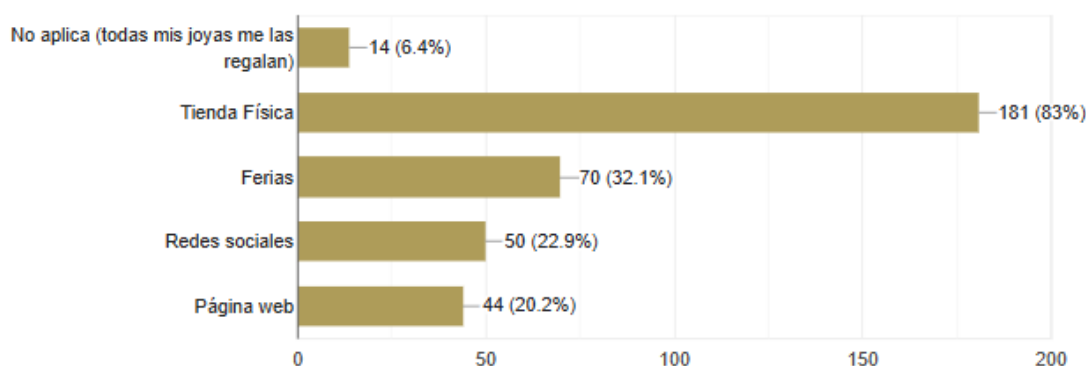
Figura 6 Tipo de joyas preferidas por las encuestadas



Fuente: Elaboración propia

También cabe resaltar que, en cuanto a los canales de compra, es evidente en la figura 7 una preferencia hacia las tiendas físicas, seguidas de ferias y redes sociales, estableciendo que, a pesar de existir una notoria digitalización, la confianza y la experiencia física siguen siendo fundamentales para los clientes, determinado que la presencia de Altagema en ferias, refuerza la confianza y autenticidad del producto.

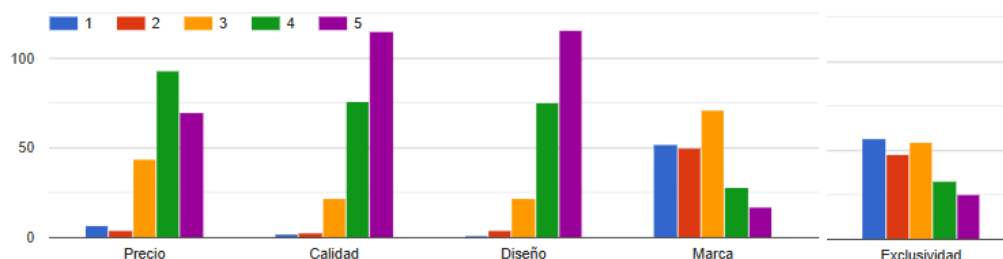
Figura 7 Tipo de joyas preferidas por las encuestadas



Fuente: Elaboración propia

Adicional a lo anteriormente mencionado, se obtuvo que las mujeres valoran más el diseño auténtico, la calidad y la historia detrás de la pieza que el nombre de la marca o la exclusividad extrema, ya que el factor decisivo más importante fue el diseño, seguido de la calidad y el precio, y los menos relevantes fueron la marca y la exclusividad. Esto se muestran en la figura 8.

Figura 8 Factores más importantes a la hora de adquirir una joya



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a estos resultados, se puede llegar a la conclusión de que Altagema puede contar actualmente con 2 tipos de segmentos según la joya. En un primer momento, el principal serían mujeres de 29-38 años, profesionales, con interés en diseño y autenticidad ya que representan el punto de equilibrio entre capacidad adquisitiva y afinidad con los valores de la marca, y, en un segundo lugar, se tiene un segmento premium, siendo estas mujeres de 39-49 años, con poder adquisitivo alto, interesadas en joyas certificadas y exclusivas.

7. Desarrollo de modelo de negocio

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de mercado, se puede establecer que, en concreto, la idea de negocio de Altagema es que sea una empresa que, adicional a ser proveedora de origen, se dedicada a la comercialización virtual y física de joyería y gemas preciosas de forma exclusiva y con su respectivo certificado, donde cada una de ellas hace parte de una colección numerada y limitada que preserva y aumenta el valor con el tiempo.

Asimismo, al contar con un modelo híbrido de ventas, implica la existencia de un punto físico (oficina ubicada en Bogotá) y de canales digitales (Instagram, Facebook y Tiktok) que permiten una atención más amplia para los clientes.

Partiendo de lo anteriormente mencionado, la misión de Altagema se basa en brindar a los clientes una experiencia de lujo y de exclusividad merecida por cada una de las piezas fabricadas ofreciendo joyas y gemas que trascienden en el tiempo como piezas reales de inversión y preservación de la belleza, siendo estas de la mejor calidad, al mejor precio y con la mejor presencia.

Adicionalmente, la visión del negocio consiste en consolidar a Altagema como el referente en joyería con esmeralda de manera exclusiva y única, donde cada una de las piezas se mantengan en el tiempo como referentes de lujo y aspiración, adicional de tener un club selecto de nuestros mejores clientes. También, se espera que, en un futuro, sea sinónimo de elegancia e inversión inteligente en joyería.

Por otro lado, sabiendo el potencial actual con el que cuenta el emprendimiento, se pueden observar diversos escenarios de crecimiento de forma orgánica, a través del conocimiento de marca por redes sociales y en ferias nacionales e internacionales para la adquisición de nuevos clientes y el fortalecimiento de nuevos mercados, dando paso a nuevas oportunidades en diferentes regiones y países.

8. Propuesta de valor

En un primer momento, se piensa lanzar una colección llamada “Beginnings”, cuya idea surgió de mostrar un poco más acerca de cómo nació Altagama, sus primeras piezas lanzadas y vendidas al mercado. Para esto, se quieren relanzar las primeras joyas que la marca realizó, manejando un storytelling basado en contar su historia en cada uno de los accesorios presentados en la colección, evocando su inicio, dificultades, nuevas alianzas, nuevos proyectos, y aspectos que han sobresalido para llevarla hasta actualidad, incluyendo joyas tanto en plata, como en oro con esmeralda y diamantes.

Partiendo de lo anteriormente mencionado, se crea el primer catálogo oficial de Altagama (figura 9), donde se incluyen desde piezas en plata ley 925 con esmeralda natural, hasta joyas en oro 18k con la misma gema.

Figura 9 Catálogo Colección Beginnings



COLECCIÓN PLATA

DIJE / MANILLA



MANILLA TEJIDA

Manilla en plata ley 925 italiana con esmeralda

METAL: PLATA ITALIANA LEY 925

STYLE: MANILLA TEJIDA CON ESMERALDA

PRECIO:
\$350.000 COP



DIJE CRUZ EN PLATA

Diye con cadena en plata y esmeralda natural

METAL: PLATA ITALIANA LEY 925

STYLE: DIJE CON ESMERALDA CENTRAL

PRECIO:
\$320.000 COP

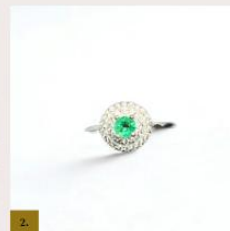


COLECCIÓN PLATA

ANILLOS



1.



2.



1.

ANILLO PRINCESA

ANILLO plata y esmeralda natural

METAL: PLATA ITALIANA LEY 925

STYLE: ANILLO CON ESMERALDA CENTRAL

PRECIO:
\$250.000 COP

ANILLO MARQUEZA

ANILLO plata y esmeralda natural

METAL: PLATA ITALIANA LEY 925

STYLE: ANILLO CON ESMERALDA CENTRAL

PRECIO:
\$220.000 COP

ANILLO CLASICO

ANILLO plata y esmeralda natural

METAL: PLATA ITALIANA LEY 925

STYLE: ANILLO CON ESMERALDA CENTRAL

PRECIO:
\$300.000 COP

COLECCIÓN ORO

TOPOS Y ARETES EN ESMERALDA



TOPOS CUADRADOS

TOPOS en oro con pareja de esmeraldas

METAL: ORO 18K

STYLE: PAREJA DE ESMERALDA EN ORO

PRECIO:
\$1.850.000 COP



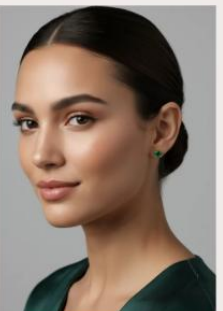
TOPOS REDONDOS

TOPOS en oro con esmeraldas 4mm

METAL: ORO 18K

STYLE: PAREJA DE ESMERALDA EN ORO

PRECIO:
\$1.250.000 COP



ANILLO ÓVALO

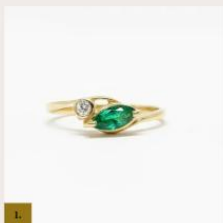
Óvalo montado en oro con diamantes

PRECIO:
\$3.850.000

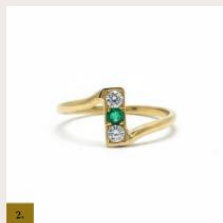


COLECCIÓN ORO Y DIAMANTE

ANILLOS CON ESMERALDA Y DIAMANTE



1.



2.



3.

1.

ANILLO MARQUIZ

Anillo con esmeralda talla marquiz y diamante

MATERIAL: ORO 18K

STYLE: ANILLO PARA DAMA

PRECIO: \$2.500.000 COP

2.

ANILLO TRES GEMAS

Anillo con dos diamantes y una esmeralda central

MATERIAL: ORO 18K

STYLE: ANILLO PARA DAMA

PRECIO: \$2.200.000 COP

3.

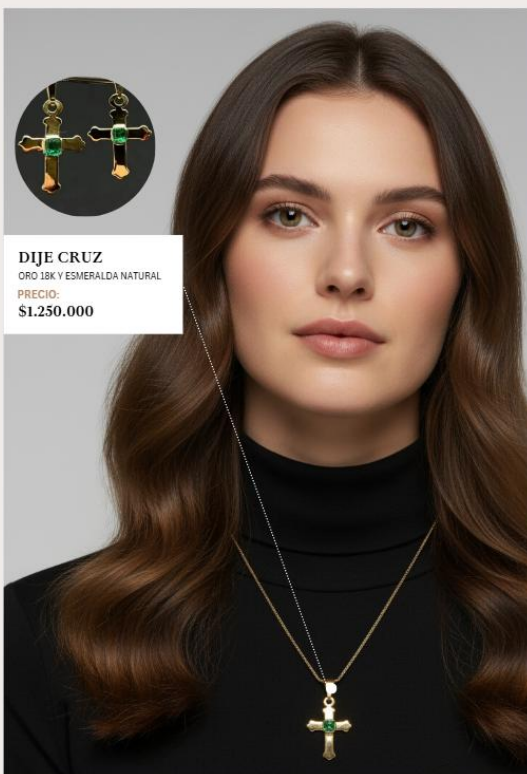
ANILLO LÁGRIMA

Anillo estilo princesa con esmeralda y diamantes

MATERIAL: ORO 18K

STYLE: ANILLO PARA DAMA

PRECIO: \$1.950.000 COP



DIJE CRUZ

ORO 18K Y ESMERALDA NATURAL

PRECIO:

\$1.250.000

COLECCIÓN ORO Y DIAMANTE

DIJES CON ESMERALDA Y DIAMANTE



DIJE 4 GEMAS

Dije en oro con esmeraldas y diamante

MATERIAL: ORO 18K

STYLE: DIJE CON 4 GEMAS CENTRALES

PRECIO:

\$1.850.000 COP



DIJE LÁGRIMA

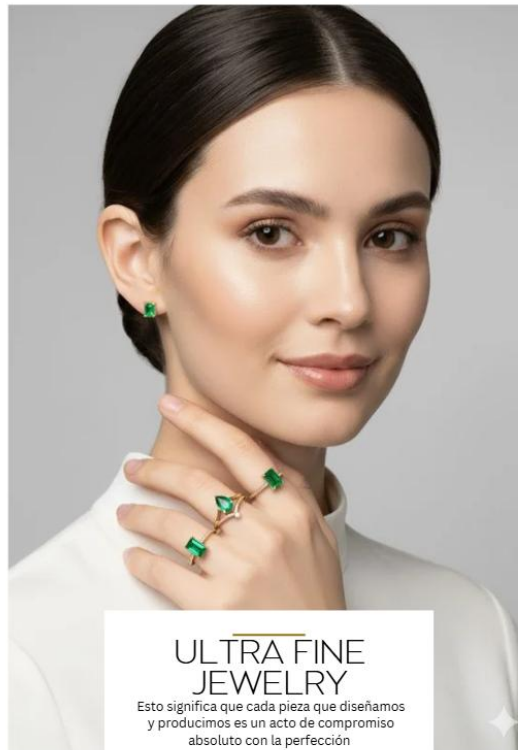
Dije con esmeralda y diamante en pasacadena

MATERIAL: ORO 18K

STYLE: DIJE CON ESMERALDA CENTRAL

PRECIO:

\$1.250.000 COP



ULTRA FINE JEWELRY

Esto significa que cada pieza que diseñamos y producimos es un acto de compromiso absoluto con la perfección

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se lanzará una colección denominada “Vivid Green”, cuyo concepto estará basado en exaltar la importancia de una esmeralda de calidad en una pieza, reconociendo su valor merecido y manejando el storytelling de “en estas piezas te estoy vendiendo una gema única, regalándote el diseño y los materiales para que la puedas lucir”, dando a entender que las joyas no son solamente una colección, sino que además es un reflejo de la majestuosidad de una gema como la esmeralda colombiana.

Asimismo, este catálogo junto con sus colecciones se evaluó a través de 5 entrevistas a diferentes mujeres, a quienes se les preguntó acerca de sus estilos personales, la percepción de las piezas, de las colecciones, del nombre y del logo de la marca.

En primer lugar, en cuanto a estilo y hábitos personales, la mayoría de las entrevistadas utilizan joyas especiales para ocasiones significativas o para complementar su estilo diario, prefiriendo piezas delicadas, elegantes y de buen acabado, es decir que luzcan finas, pero sin ser demasiado ostentosas, con diseños modernos y con detalles que les den una identidad, rechazando piezas que lucen demasiado infantiles o anticuadas.

Asimismo, asimilan la plata a accesorios más cotidianos y versátiles, y, por el contrario, el oro y la esmeralda son percibidos como lujo, elegancia y hasta pueden tener un valor emocional o simbólico.

Por otro lado, en cuanto a las colecciones, señalan una mayor inclinación por historias que evoquen propósito o identidad como el trabajo detrás de la joya y la elegancia femenina, valorando a la vez el homenaje al origen colombiano de la esmeralda por medio de relatos emocionales.

Asimismo, el nombre de “Altagema” les evoca calidad y elegancia, donde la combinación de colores encontrados en el logo les favorece a esta percepción. Además, esto se refuerza con la

opinión que muestran frente a los diseños de joyas expuestas mostradas en las figuras 10 y 11, afirmando que son joyas únicas que no habían visto antes en alguna joyería.

Figura 10 Diseños en Oro de Altagema



Fuente: Elaboración propia

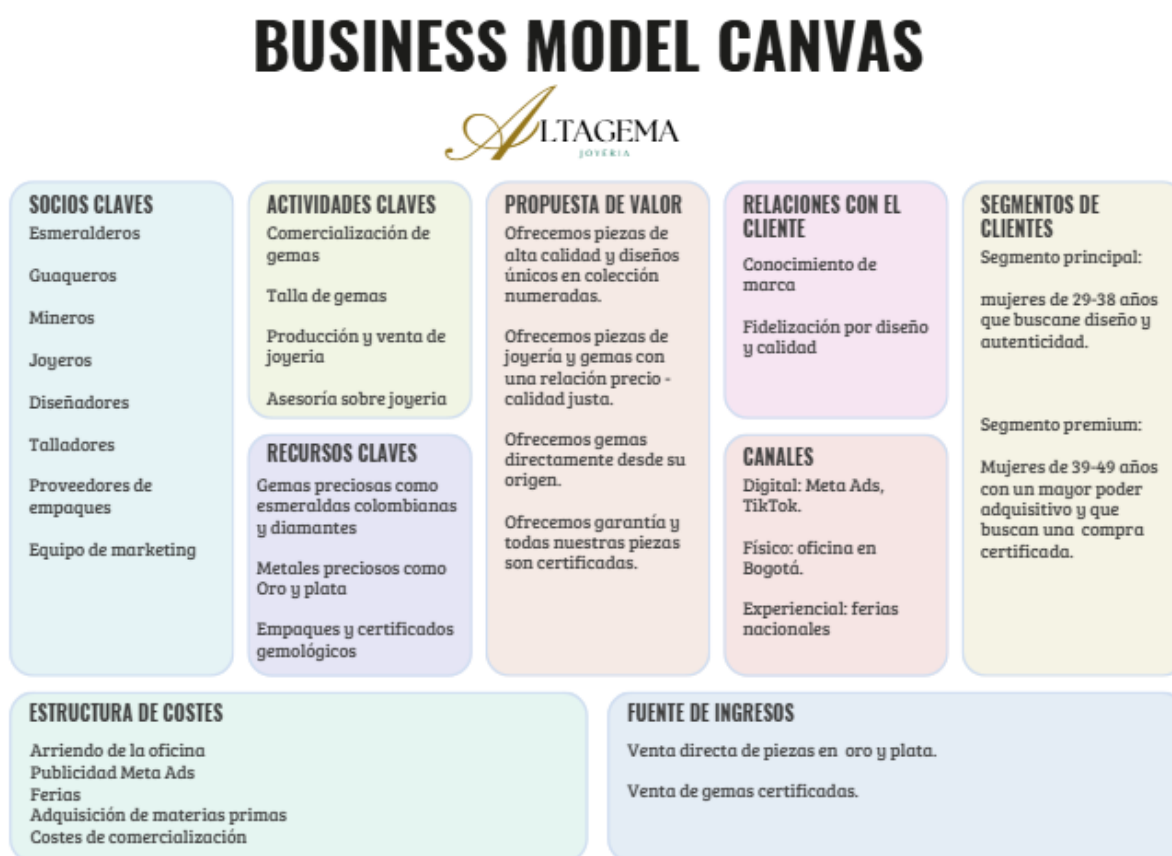
Figura 11 Diseños en Plata de Altagema



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, partiendo de lo anteriormente mencionado, se desarrolló el modelo BMC (Business Model Canvas) evidenciado en la figura 12, con el fin de esclarecer el modelo de negocio de Altagama.

Figura 12 BMC



Fuente: Elaboración propia

9. Modelo de ingresos y estructura de costos

Altagera actualmente cuenta con diversas fuentes de ingresos aparte de su principal actividad económica basada en la venta de joyas con piedras preciosas. En las tablas 7, 8 y 9 se pueden evidenciar los diferentes tipos de entrada de dinero en el negocio mensualmente estimado para el próximo trimestre, teniendo en cuenta que se espera un crecimiento en promedio del 30% en los próximos semestres.

Tabla 7 Fuentes principales de ingreso

Fuentes principales de ingreso	Precio promedio	Cantidad proyectada mensual	Ingreso mensual estimado
Joyería en oro certificada	\$ 1.500.000	4	\$ 6.000.000
Joyería en plata	\$ 120.000	12	\$ 1.440.000
Piedras preciosas certificadas	\$ 950.000	6	\$ 5.700.000
Piezas de colección premium	\$ 18.000.000	1	\$ 18.000.000
Total mensual esperado			\$ 31.140.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Fuentes de ingresos secundarias

Fuentes secundarias de ingreso	Precio promedio	Cantidad proyectada mensual	Ingreso mensual estimado
Fabricaciones o arreglos de joyas	\$ 500.000	3	\$ 1.500.000
Servicio de talla de gemas preciosas	\$ 600.000	4	\$ 2.400.000
Venta de metales preciosos	\$ 1.000.000	8	\$ 8.000.000
Total mensual esperado			\$ 11.900.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 Otras fuentes de ingresos

Otras fuentes de ingresos	Precio promedio	Cantidad proyectada mensual	Ingreso mensual estimado
---------------------------	-----------------	-----------------------------	--------------------------

Piedras preciosas para coleccionistas	\$ 3.500.000	2	\$ 7.000.000
Distribución de joyería en plata	\$ 60.000	100	\$ 6.000.000
Total mensual esperado			\$ 13.000.000

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior, se tiene un ingreso total mensual estimado de \$56'040.000 para el primer trimestre.

De igual forma, Altagama tiene la obligación de cubrir con ciertos costos fijos mensuales, y de igual forma con unos variables, los cuales no se cubren todos los meses y semivARIABLES, que se pagan al menos una vez al mes, evidenciados en las tablas 10, 11 y 12 determinadamente.

Tabla 10 Costos fijos

Costos fijos	Valor mensual
Arriendo de la oficina principal	\$ 530.000
Servicios oficina principal	\$ 90.000
TOTAL	\$ 620.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11 Costos variables

Costos variables	Valor aprox.
Producción de videos y fotos profesionales	\$ 800.000
Arreglos oficinas	\$ 150.000
Producción de tarjetas volantes y publicidad física	\$ 300.000
Compra de productos de joyeria (lupas, pinzas, quilateras, mostrarios y sobres)	\$ 350.000

Productos químicos para limpiar las piedras (Brillaltex, Ácido para platería, Alcohol industrial, etc)	\$ 500.000
TOTAL	\$ 2.100.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12 Costos semivARIABLES

Costos semivARIABLES	Valor mensual aprox.
Publicidad	\$ 800.000
Certificados de piedras y joyas	\$ 1.300.000
Tratamientos de las piedras	\$ 150.000
Mantenimiento mesas de talla y materiales	\$ 225.000
Empaques de joyería y embalaje de productos	\$ 800.000
Adquisición de piedras preciosas y de colección	\$ 12.000.000
Compra de metales preciosos	\$ 7.000.000
Pago de servicios de talla	\$ 1.200.000
Pago de servicios de joyero y fabricación	\$ 9.000.000
Suministros de platería	\$ 5.000.000
TOTAL	\$ 37.475.000

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de esto, se tiene que el total mensual de los costos es aproximadamente de \$40'510.000 teniendo en cuenta que algunos de ellos no se realizan todos los meses. Como resultado, se tiene que las ganancias aproximadas del negocio son alrededor de \$15'530.000 mensualmente con tendencia a variar.

Teniendo en cuenta estos datos, se puede hallar el punto de equilibrio presente en la tabla 13, donde se muestra cual es la cantidad y el valor monetario de ventas que se requieren para no generar pérdidas y lograr cubrir el valor de los costos mensuales anteriormente mencionado.

Tabla 13 Punto de equilibrio

Producto/servicio	Costo unitario	Precio unitario	Margen contribución unitario	Promedio de ventas mensuales			P.E promedio	
				Unidades vendidas	% sobre el total	Margen de contribución promedio	P.E (Unidades)	P.E (pesos)
Aretes en plata ley 925 con esmeralda natural	\$ 36.000	\$ 65.000	\$ 29.000	33	23%	\$ 6.787	206	\$ 13.368.300
Dijes en plata ley 925 con esmeralda natural	\$ 43.000	\$ 65.000	\$ 22.000	39	28%	\$ 6.085	243	\$ 15.798.900
Anillos en plata ley 925 con esmeralda natural	\$ 48.000	\$ 65.000	\$ 17.000	39	28%	\$ 4.702	243	\$ 15.798.900
Aretes en oro 18k con esmeralda natural	\$ 698.000	\$ 900.000	\$ 202.000	1	1%	\$ 1.433	6	\$ 5.609.077
Anillos en oro 18k con esmeralda natural	\$ 850.000	\$ 1.250.000	\$ 400.000	1	1%	\$ 2.837	6	\$ 7.790.385
Dijes en oro 18k con esmeralda natural	\$ 1.200.000	\$ 1.750.000	\$ 550.000	1	1%	\$ 3.901	6	\$ 10.906.538
Aretes en oro 18k con esmeralda y diamante natural	\$ 1.710.000	\$ 2.500.000	\$ 790.000	1	1%	\$ 5.603	6	\$ 15.580.769
Anillos en oro 18k con esmeralda y diamante natural	\$ 1.025.000	\$ 1.800.000,	\$ 775.000	1	1%	\$ 5.496	6	\$ 11.218.154
Dijes en oro 18k con esmeralda y diamante natural	\$ 1.600.000	\$ 2.400.000	\$ 800.000	1	1%	\$ 5.674	6	\$ 14.957.538
Servicio de talla de esmeraldas	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 150.000	8	6%	\$ 8.511	50	\$ 14.957.538
Servicio de mantenimiento de joyas	\$ 10.000	\$ 50.000	\$ 40.000	8	6%	\$ 2.270	50	\$ 2.492.923
Servicio de reparación de joyas	\$ 50.000	\$ 150.000	\$ 100.000	8	6%	\$ 5.674	50	\$ 7.478.769

Total	141		\$ 46.099
--------------	-----	--	-----------

	Unidades	Pesos
P.E Total	879	\$106.790.592

Fuente: Elaboración propia

Es así como, se tiene que mínimo se deben vender 879 unidades en total, teniendo en cuenta el porcentaje de representación de cada producto y servicio en el margen de la empresa, para un total de \$106.790.592.

10. Modelo de relacionamiento con clientes

Para el modelo de relacionamiento con clientes, se debe tener en cuenta que Altagema cuenta con dos audiencias principales, la primera que son los consumidores finales, y la segunda, los clientes mayoristas que adquieren principalmente piezas en platería 925 con esmeralda.

Para el primer canal, con el fin de captar una mayor audiencia, Altagema adapta una estrategia basada en la creación de una parrilla de contenido centrada en videos donde haya una evidente interacción con personas fuera del entorno laboral las cuales se implementarían al menos una vez al mes, entrando en los costos mensuales de publicidad, donde se realizarán retos y dinámicas obsequiando desde cupones de descuentos exclusivos, hasta algunas piezas desarrolladas especialmente para estas actividades, además de mantener la audiencia mediante encuestas en historias de Instagram o contenido interactivo con los seguidores.

Adicionalmente, la presencia de la marca en ferias le brinda la posibilidad de relacionarse con el público y una mayor visibilidad al repartir volantes con bonos de descuentos especiales válidos para la compra de joyas en el stand establecido.

La asistencia a este tipo de actividades se realizará de forma ocasional conforme a las organizaciones que las realizan y las invitaciones que se reciban a lo largo del año. Asimismo, como se mencionaba en un inicio en la tabla 5, el costo aproximado de la asistencia a este tipo de eventos es de \$2'930.000, lo cual puede llegar a variar dependiendo el lugar donde sea realizada.

Sumado a esto, es importante plantear un plan de contingencia que garantice el retorno de la inversión realizada, para el cual se definirá un mínimo de leads calificados dependiendo de la zona en la que se realice, con quienes se realizará un seguimiento vía WhatsApp enviándoles códigos de descuentos ocasionales para que realicen la compra.

De igual forma, se implementará una estrategia de fidelización partiendo de la construcción de una base de datos ligada a una estrategia que permita crear una mayor fidelización donde cada uno de los clientes más recurrentes, podrán acceder a diversos beneficios como envíos gratis, descuento por cumpleaños y acceso anticipado a nuevas colecciones al comprar o hacer parte de la comunidad.

Para ello, existirá una membresía llamada Club Altagema donde, con ayuda de la base de datos, se filtrarán los usuarios que compran con mayor frecuencia los productos de la empresa, haciéndolos clientes premium de esta, implementando un CRM con ayuda de herramientas que permitan crear bases de datos eficientes donde se recopilarán datos del usuario como nombre, correo, fecha de cumpleaños, historial de compras, incluyendo fecha, producto y valor, y tipo de pieza preferida o comprada con mayor frecuencia. Esto permitirá crear automatizaciones que den

paso a incentivos para que compren al brindarles códigos de descuento y despertando la necesidad de recompra.

Partiendo de lo anteriormente mencionado, el objetivo principal de estas tácticas es llegar a tener una conexión efectiva con el cliente y convertirse en una marca cercana a él con el fin de considerarse sofisticada pero accesible, auténtica, transparente y con una narrativa desarrollada.

De igual manera, esto se soportará mediante el storytelling establecido en cada una de las publicaciones, el cual, se basará en narrar temas educativos en forma de vlogs, acerca de cómo se puede llevar a cabo la negociación de ciertas piedras preciosas, en especial de esmeraldas, los procedimientos que se le realizan posteriormente, lo que conlleva la creación de una joya y en general el proceso, tiempo, dedicación y cuidado que hay detrás de cada pieza elaborada, buscando a la vez resaltar la importancia de cada persona a lo largo de la cadena de suministros y la belleza de la esmeralda colombiana.

Por otro lado, para la audiencia mayorista, se implementará un relacionamiento mediante grupos establecidos de WhatsApp y Facebook donde se comercializa esmeralda y joyería al por mayor por medio de catálogos personalizados para este tipo de público, con el fin de incentivar a la compra de nuestros productos y mantener estas conexiones a largo plazo.

11. Estrategia de marketing y ventas

En un primer momento, se crearán videos tipo Reel en las diferentes redes sociales para comenzar la captación de clientes mediante la creación inicial de publicidad orgánica, teniendo

en cuenta cuatro aspectos fundamentales, un buen hook o gancho, edición, guion y storytelling, como lo pueden ser la presentación de cómo es un día en la mina con Altagema, el proceso de creación de una joya y datos curiosos acerca de las piedras preciosas.

Posteriormente, a medida que se empiece a tener contenido con público orgánico y habiendo analizado el tipo de contenido que cuenta con una mayor preferencia por parte de él, se implementarán Facebook Ads y TikTok Ads para lanzar campañas publicitarias basadas en la exhibición de productos y brindando más información acerca de estos, con el fin de llegar a nuevos usuarios que puedan estar interesados en hacer parte de la comunidad. Asimismo, esto se alimentará mediante la realización de colaboraciones con influencers previamente seleccionados y que estén alineados con la marca como por ejemplo Maria Elvira y Camila Reyes Londoño, para generar una mayor motivación, y en algunos casos credibilidad.

Por otro lado, para la estrategia de precios, se establece Altagema Premium Price, donde el objetivo es dar a entender que se les está vendiendo una gema única, regalándoles el diseño y los materiales para que la puedan lucir, con el objetivo de dar a entender el valor de cada una de las piezas, por lo cual, se competirá por precios exclusivos, buscando caracterizarse por la marca, su presencia y por calidad de cada uno de los artículos que se ofrecen, reconociendo su valor y otorgándoles un precio justo.

Ahora, en cuanto a políticas comerciales, todas las joyas se podrán certificar y crear un registro tanto de los materiales como de las gemas que se venden para brindarle una mayor seguridad y confianza a cada uno de los clientes.

Asimismo, cabe resaltar que todas las piezas cuentan con garantía de por vida en los materiales y garantía por daños de fábrica durante 6 meses. Adicional a esto, los usuarios tienen

derecho a dos limpiezas de sus joyas al año con Altagema, y podrán consultar con la marca para arreglos en sus piezas con un costo adicional.

A la vez, para los clientes mayoristas se manejarán publicaciones y videos educativos acerca de las ventajas de comprar en cantidad para vender posteriormente a consumidor final, promoviendo la idea de crear su propio emprendimiento a partir de los productos que ofrece la marca.

11.1 Objetivos SMART y KPI's

Para garantizar un buen funcionamiento y evidenciar resultados a partir de las estrategias anteriormente mencionadas, es fundamental establecer Kpi's a tener en cuenta y que sean acordes con unos objetivos SMART (tabla 14).

Tabla 14 Objetivos SMART y KPI's

Objetivo SMART	KPI (indicador)	Herramienta de medición
Aumentar el engagement en Instagram en un 40%	Tasa de interacción	Instagram Insights
Captar 50 leads mayoristas calificados	Número de mayoristas que se registran al catálogo privado	Formulario de Google + CRM
Reducir el costo de adquisición de cliente (CAC) en un 15%	Inversión en ads / número de nuevos clientes	Reporte de Facebook Ads + CRM

Que el 30% de los clientes del Club Altagema vuelvan a comprar en 6 meses	Tasa de recompra	CRM (historial de ventas)
---	------------------	---------------------------

Fuente: Elaboración propia

Estos indicadores se revisarán constantemente con el fin de garantizar la efectividad de las campañas, por lo cual, si se llega a evidenciar que algún KPI se encuentra en un porcentaje inferior al 80% de la meta, se realizarán los respectivos ajustes.

11.2 Embudo de conversión

Teniendo en cuenta las estrategias establecidas, es fundamental tener claro su función en el embudo de conversión (tabla 15) con el fin de maximizar los esfuerzos y saber con mayor claridad el público hacia el cual se está dirigiendo.

Tabla 15 Embudo de conversión

Etapa	Objetivo	Tácticas específicas	Métrica clave
1. Descubrimiento (Awareness)	Que conozcan la marca	Reels educativos (storytelling), colaboraciones con influencers, publicidad en TikTok/Instagram	Alcance, impresiones, costo por vista

2. Consideración	Que investiguen y confíen	Vlogs del proceso de creación, certificados de esmeraldas, testimonios de clientes reales	Clics a catálogo, visualización de videos completos
3. Decisión (Conversión)	Que compren	Ofertas de primera compra (envío gratis + limpieza), WhatsApp directo para dudas y garantías	Tasa de conversión, ventas realizadas
4. Lealtad y fidelidad	Que recomienden y repitan	Club Altagama (descuentos por cumpleaños, beneficios exclusivos), incentivo por reseña en redes, programa de referidos	Tasa de recompra, Net Promoter Score (NPS), menciones orgánicas

Fuente: Elaboración propia

Con estas estrategias, se espera poder brindarle a Altagama un mayor reconocimiento de marca, aumentar los leads calificados y las ventas, lo cual se verá reflejado en los ingresos y utilidades del negocio.

12. Desarrollo de la organización y operaciones. Modelo organizacional

Con el fin de poder brindar un servicio óptimo, se necesitan ciertos roles clave como un joyero para la creación de las piezas, especialmente las de oro, un tallador, quien contribuye cuando se adquieren esmeraldas en bruto o cuando solicitan este servicio a la marca, un gerente y un subgerente que son los socios iniciales y quienes están al tanto de las actividades comerciales, publicitarias y la organización de la empresa. De igual manera, en un futuro se tiene la idea de

contar con un asesor de ventas, encargado de atender a los clientes y brindarles la información necesaria de productos y servicios.

Por otra parte, para que Altagema pueda operar formalmente y a mayor escala en Colombia, se debe constituir como una persona jurídica ante la Cámara de Comercio, en este caso se optaría por nominarla como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) debido a su mayor flexibilidad y limitación en la responsabilidad de los accionistas al monto de sus aportes. Asimismo, se utilizaría el régimen simple de tributación (RST) para mayor facilidad en temas tributarios.

De igual manera, se deben tener en cuenta las responsabilidades que pasaría a adquirir Altagema con la DIAN con respecto al pago de impuestos como impuesto de renta, Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el de Industria y Comercio (ICA), los cuales en su mayoría dependen de la generación monetaria que produzca el negocio.

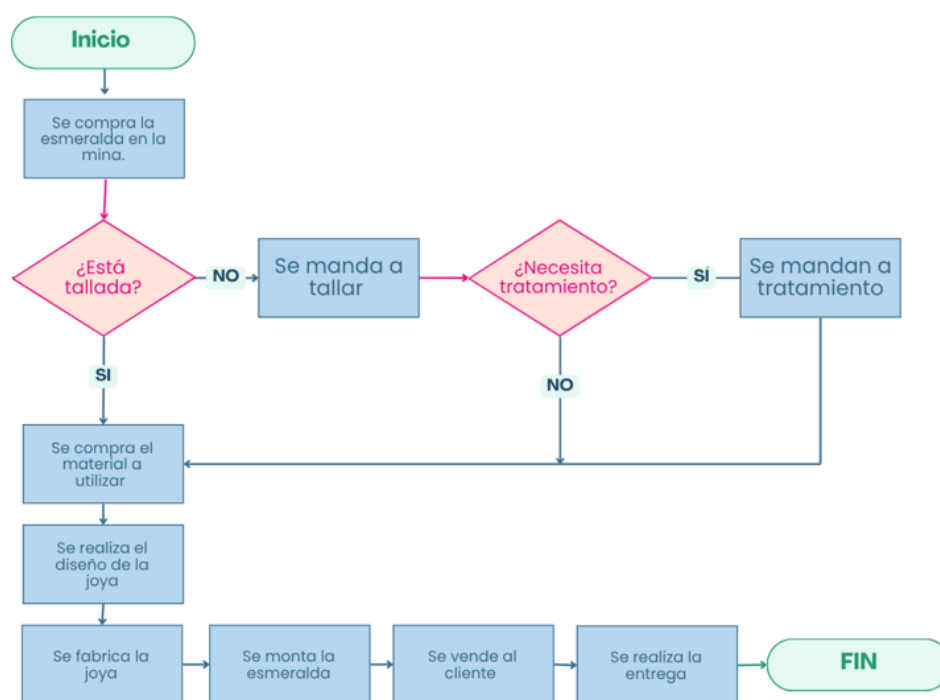
Adicionalmente con el fin de proteger el nombre, logotipo y colores de la marca, y, para preservar el diseño único de las piezas, especialmente las pertenecientes a las colecciones únicas y numeradas, se debe realizar un registro de propiedad intelectual e industrial respectivamente ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en Colombia.

13. Procesos operacionales

Al ser Altagema un proveedor de origen, se encarga gran parte del proceso que conlleva la creación de cada una de las piezas (figura 13) sin implementar intermediarios y pocos proveedores secundarios, donde su cadena de suministros inicia desde el proceso de compra de la

piedra preciosa como la esmeralda en la mina de origen, lo cual permite tener claridad acerca de su procedencia, realizando posteriormente el proceso de talla para finalmente ser comercializadas o montadas en joyas para la venta.

Figura 13 Proceso operacional Altagema



Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, la mayor parte de las piezas en oro o plata son fabricadas mediante un joyero especializado, llevando una documentación clara donde se establece desde el proceso creativo con los clientes, el diseño 3D, la manufactura, hasta la entrega del producto terminado, en el cual se cuenta con la validación de cada uno de los pasos para un mayor orden y seguridad en la producción y entrega de las joyas.

Es así como, gracias a que se cuenta con un modelo de negocio flexible, los procesos de fabricación se distribuyen en diversas ramas, tales como ventas al por mayor, clientes finales, distribución a pequeños emprendedores y comisionistas, teniendo en cuenta cada una de estas para que se realicen de la forma más óptima y que ninguna quede incompleta al momento de la distribución de joyería, piedras preciosas y colecciones.

Ahora, en cuanto a alianzas estratégicas, se maneja únicamente con una empresa llamada Colgemas para el tema de distribución y venta al por mayor de platería, sin embargo, se espera en un futuro poder realizar asociaciones con diferentes marcas y artesanos para sacar nuevas colecciones y utilizar más herramientas para una mayor apertura de mercado.

Por otro lado, para poder desarrollar los productos, son necesarios ciertos recursos y herramientas especializadas. En el caso de la talla de piedras preciosas, se utilizan software como GemCut Studio para analizar las gemas, revisar los cortes y darle una evaluación previa a la utilización de los servicios de talla. Además, se utiliza Rhinoceros3D para los diseños de joyas y optimización de materiales al momento de la fabricación de las joyas.

14. Evaluación financiera y plan de escalabilidad. Modelo financiero

Uno de los aspectos más importantes de una compañía es la parte financiera, ya que es allí donde se evidencia si es un modelo de negocio viable no solo actualmente sino a largo plazo. Para ello, se construyó un modelo financiero proyectado a 24 meses basado en valores de ventas, costos, inversiones y financiamiento, sin embargo, este último aspecto no fue requerido en el

caso de Altagama como se puede evidenciar en las tablas 16 y 17 donde se plasma el flujo de caja y el balance general obtenido y proyectado a dos años.

Tabla 16 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA	Año 1	Año 2
Unidades Vendidas	\$ 1.303	\$ 1.694
Ventas	\$ 178.805.000	\$ 268.005.725
- Descuentos	\$ -	\$ -
- Cartera Mes	\$ -	\$ -
+ Cartera recuperada	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 178.805.000	\$ 268.005.725
Materiales		
+Inventario Inicial		
+Compras Mes	\$ 118.360.667	\$ 156.236.080
-Inventario Final		
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 27.000.000	\$ 29.970.000
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -
Gastos administrativos y operacionales	\$ 26.400.000	\$ 29.580.000
Arriendo	\$ 6.600.000	\$ 7.800.000
Comisión de ventas	\$ -	\$ -
Salario grupal emprendedores	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -
Servicio de oficina	\$ 720.000	\$ 792.000
Transporte	\$ 6.480.000	\$ 7.128.000
Publicidad	\$ 10.800.000	\$ 11.880.000
Papelería	\$ 1.800.000	\$ 1.980.000
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO		
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las	\$ -	\$ -
Act. Fijos Depreciables	\$ 5.056.000	\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 5.056.000	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL		

Aportes socios	\$ 28.200.000	\$ -
Creditos obtenidos	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ 28.200.000	\$ -
Comisiones Bancarias	\$ -	\$ -
Intereses	\$ -	\$ -
Capital	\$ -	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -
Caja del período		
Caja inicial		
Caja neta acumulada	\$ 30.188.333	\$ 82.407.978
Impuestos		
Impuesto a la renta		
Total Impuestos	\$ -	\$ 4.963.464
Caja del período despues de Impuestos	\$ 4.900.000	\$ 10.153.775
Caja inicial	\$ 25.288.333	\$ 67.290.739
CAJA NETA ACUMULADA DESPUÉS DE IMPUE	\$ 30.188.333	\$ 77.444.514

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17 Balance general

Balance general		
	Año 1	Año 2
Activo		
Caja y Bancos	\$ 30.188.333	\$ 77.444.514
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -
Inversiones	\$ -	\$ -
Inventario Final	\$ 9.104.667	\$ 9.104.667
Total Activo Corriente	\$ 39.293.000	\$ 86.549.181
Activos fijos	\$ 5.056.000	\$ 5.056.000
Depreciación acumulada	\$ 1.108.200	\$ 2.216.400
Activos fijos netos	\$ 3.947.800	\$ 2.839.600
Total Activos	\$ 43.240.800	\$ 89.388.781

Anticipos	\$ -	\$ -
Obligaciones Bancarias	\$ -	\$ -
Empleados	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ 4.963.464	\$ 16.866.777
Pasivos Corto Plazo	\$ 4.963.464	\$ 16.866.777
Obligaciones Bancarias	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ -	\$ -
Pasivos Largo Plazo	\$ -	\$ -
Total pasivos	\$ 4.963.464	\$ 16.866.777
Capital Suscrito y Pagado	\$ 28.200.000	\$ 28.200.000
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 10.077.336	\$ 44.322.004
Total Patrimonio	\$ 38.277.336	\$ 72.522.004
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 43.240.800	\$ 89.388.781
Sumas iguales:	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

Ahora, yendo más a fondo en la parte de costos de desarrollo e implementación, se tiene la tabla 18 en la cual se encuentra la proyección de costos por joya tanto mensual como anualmente y el costo total de todas ellas con respecto al estimado de piezas y servicios que se comercializarán mes a mes en 2 años independientemente, teniendo en cuenta que para el segundo periodo se estima presentar un incremento en el 30% de los artículos vendidos respectivamente (anexo B). Asimismo, si se quiere analizar más a detalle el valor individual de los insumos con su proyección de aumento para el año 2, su costo mensual y anual y el costo unitario de cada joya, dirigirse al anexo C, D y E respectivamente.

Tabla 18 Costo total por producto y por mes años 1 y 2

Costo total insumos (Por producto y por mes)													
Año 1	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 288.000	\$ 432.000	\$ 576.000	\$ 792.000	\$ 936.000	\$ 1.008.000	\$ 1.080.000	\$ 1.116.000	\$ 1.152.000	\$ 1.188.000	\$ 1.224.000	\$ 1.260.000	\$ 11.052.000
Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 344.000	\$ 1.032.000	\$ 688.000	\$ 946.000	\$ 1.118.000	\$ 1.376.000	\$ 1.376.000	\$ 1.634.000	\$ 1.677.000	\$ 1.720.000	\$ 1.763.000	\$ 1.806.000	\$ 15.480.000
Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 384.000	\$ 1.152.000	\$ 768.000	\$ 1.056.000	\$ 1.248.000	\$ 1.536.000	\$ 1.536.000	\$ 1.824.000	\$ 1.872.000	\$ 1.920.000	\$ 1.968.000	\$ 2.016.000	\$ 17.280.000
Aretes Oro 18k con esmeralda natural	\$ 698.000	\$ 698.000	\$ 698.000	\$ -	\$ 698.000	\$ -	\$ 698.000	\$ -	\$ 698.000	\$ -	\$ 698.000	\$ -	\$ 5.584.000
Dijes Oro 18k con esmeralda natural	\$ -	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ -	\$ 850.000	\$ -	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ -	\$ 1.700.000	\$ 850.000	\$ 7.650.000
Anillos Oro 18k con esmeralda natural	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ 1.200.000	\$ 4.800.000
Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 3.420.000	\$ 1.710.000	\$ -	\$ 1.710.000	\$ 1.710.000	\$ -	\$ -	\$ 1.710.000	\$ -	\$ 1.710.000	\$ 1.710.000	\$ 13.680.000
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ 1.025.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.025.000	\$ 1.025.000	\$ -	\$ 2.050.000	\$ -	\$ -	\$ 6.150.000
Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 3.200.000	\$ -	\$ 1.600.000	\$ -	\$ -	\$ 1.600.000	\$ -	\$ 1.600.000	\$ -	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000	\$ 11.200.000
Servicio de Talla de esmeralda	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 450.000	\$ 600.000	\$ 750.000	\$ 900.000	\$ 1.050.000	\$ 1.200.000	\$ 1.350.000	\$ 1.500.000	\$ 1.650.000	\$ 1.800.000	\$ 11.700.000
Servicio de mantenimiento de joyas	\$ 10.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 70.000	\$ 80.000	\$ 90.000	\$ 100.000	\$ 110.000	\$ 120.000	\$ 780.000
Servicio de reparación de joyas	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000	\$ 300.000	\$ 350.000	\$ 400.000	\$ 450.000	\$ 500.000	\$ 550.000	\$ 600.000	\$ 3.900.000
Total	\$ 4.149.000	\$ 11.204.000	\$ 5.920.000	\$ 7.284.000	\$ 6.760.000	\$ 7.740.000	\$ 8.785.000	\$ 8.129.000	\$ 12.649.000	\$ 8.978.000	\$ 12.973.000	\$ 14.685.000	\$ 109.256.000

Año 2	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 411.840	\$ 617.760	\$ 823.680	\$ 1.132.560	\$ 1.338.480	\$ 1.441.440	\$ 1.544.400	\$ 1.595.880	\$ 1.647.360	\$ 1.698.840	\$ 1.750.320	\$ 1.801.800	\$ 15.804.360
Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 491.920	\$ 1.475.760	\$ 983.840	\$ 1.352.780	\$ 1.598.740	\$ 1.967.680	\$ 1.967.680	\$ 2.336.620	\$ 2.398.110	\$ 2.459.600	\$ 2.521.090	\$ 2.582.580	\$ 22.136.400
Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 549.120	\$ 1.647.360	\$ 1.098.240	\$ 1.510.080	\$ 1.784.640	\$ 2.196.480	\$ 2.196.480	\$ 2.608.320	\$ 2.676.960	\$ 2.745.600	\$ 2.814.240	\$ 2.882.880	\$ 24.710.400
Aretes Oro 18k con esmeralda natural	\$ 998.140	\$ 998.140	\$ 998.140	\$ -	\$ 998.140	\$ -	\$ 998.140	\$ -	\$ 998.140	\$ -	\$ 998.140	\$ 998.140	\$ 7.985.120
Dijes Oro 18k con esmeralda natural	\$ -	\$ 1.215.500	\$ 1.215.500	\$ 1.215.500	\$ -	\$ 1.215.500	\$ -	\$ 1.215.500	\$ 1.215.500	\$ -	\$ 2.431.000	\$ 1.215.500	\$ 10.939.500
Anillos Oro 18k con esmeralda natural	\$ 1.716.000	\$ -	\$ -	\$ 1.716.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.716.000	\$ -	\$ -	\$ 1.716.000	\$ 6.864.000
Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 4.890.600	\$ 2.445.300	\$ -	\$ 2.445.300	\$ 2.445.300	\$ -	\$ -	\$ 2.445.300	\$ -	\$ 2.445.300	\$ 2.445.300	\$ 19.562.400
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ 1.465.750	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.465.750	\$ 1.465.750	\$ -	\$ 2.931.500	\$ -	\$ 1.465.750	\$ 8.794.500
Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 4.576.000	\$ -	\$ 2.288.000	\$ -	\$ -	\$ 2.288.000	\$ -	\$ 2.288.000	\$ -	\$ 2.288.000	\$ 2.288.000	\$ 16.016.000
Servicio de Talla de esmeralda	\$ 214.500	\$ 429.000	\$ 643.500	\$ 858.000	\$ 1.072.500	\$ 1.287.000	\$ 1.501.500	\$ 1.716.000	\$ 1.930.500	\$ 2.145.000	\$ 2.359.500	\$ 2.574.000	\$ 16.731.000
Servicio de mantenimiento de joyas	\$ 14.300	\$ 28.600	\$ 42.900	\$ 57.200	\$ 71.500	\$ 85.800	\$ 100.100	\$ 114.400	\$ 128.700	\$ 143.000	\$ 157.300	\$ 171.600	\$ 1.115.400
Servicio de reparación de joyas	\$ 71.500	\$ 143.000	\$ 214.500	\$ 286.000	\$ 357.500	\$ 429.000	\$ 500.500	\$ 572.000	\$ 643.500	\$ 715.000	\$ 786.500	\$ 858.000	\$ 5.577.000
Total	\$ 5.933.070	\$ 16.021.720	\$ 8.465.600	\$ 10.416.120	\$ 9.666.800	\$ 11.068.200	\$ 12.562.550	\$ 11.624.470	\$ 18.088.070	\$ 12.838.540	\$ 18.551.390	\$ 20.999.550	\$ 156.236.080

Fuente: Elaboración propia

De igual forma, es fundamental tener en cuenta en la parte de costos, gastos adicionales como los servicios públicos de la oficina, el pago de transportes para el desplazamiento, las pautas y aspectos de publicidad y la parte de papelería donde se incluye el embalaje necesario para los envíos y otros recursos fundamentales del espacio de trabajo (tabla 19).

Tabla 19 Gastos mensuales año 1 y 2

Gastos mensuales Año 1												
Insumo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Servicios de la oficina	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Transporte	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000
Publicidad	800.000	1.000.000	800.000	800.000	1.000.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	1.200.000	1.200.000
Papelería	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000

Gastos mensuales Año 2												
Insumo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Servicios de la oficina	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000
Transporte	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000	594.000
Publicidad	880.000	1.100.000	880.000	880.000	1.100.000	880.000	880.000	880.000	880.000	880.000	1.320.000	1.320.000
Papelería	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, cabe resaltar que existen cuartos activos fundamentales para poder llevar a cabo un trabajo óptimo desde la parte de selección de esmeraldas, hasta la de atención al cliente. Es por ello, que al inicio se realizó una inversión fija que se puede ver más a detalle en la tabla 20, donde se adquirieron este tipo de artículos.

Tabla 20 Inversiones fijas

Inversiones fijas				
Activo	Fecha de compra	Vida útil	Monto	Depreciación anual
Quilatera	12	10	\$ 180.000	\$ 18.000
Lupa	12	10	\$ 50.000	\$ 5.000
Pinzas	12	5	\$ 120.000	\$ 24.000
Mostrarios	12	5	\$ 116.000	\$ 23.200
Mobiliario de oficina	1	10	\$ 2.800.000	\$ 280.000
Productos químicos para piedras	1	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Caja de estudio fotografico	1	5	\$ 170.000	\$ 34.000
Celular para ventas	2	5	\$ 1.000.000	\$ 200.000
Cajas para piedras	2	5	\$ 120.000	\$ 24.000
		0	\$ -	\$ -
		0	\$ -	\$ -
		0	\$ -	\$ -
Total			\$ 5.056.000	\$ 1.108.200

Fuente: Elaboración propia

Es así como se determina el capital aproximado con el que se debió contar para iniciar la marca. No obstante, como se mencionó anteriormente, adicional al pronóstico de costos, se realizó uno del crecimiento de ventas e ingresos para los próximos 2 años (tabla 21) basado en las mismas cantidades expuestas en el anexo B, donde se tiene en cuenta el aumento de ventas en épocas de temporada como San Valentín, día de la mujer, amor y amistad y navidad, y teniendo en cuenta el incremento estimado en los precios unitarios de los productos y servicios presentado en el anexo F, donde los servicios aumentarán un 7% y las joyas de plata y oro un 15% y 20% respectivamente debido a que estos materiales en el último año subieron de un 50% a un 60%.

Tabla 21 Proyección monetaria de ventas año 1 y 2

Ingreso por ventas													
Año 1	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 520.000	\$ 780.000	\$ 1.040.000	\$ 1.430.000	\$ 1.690.000	\$ 1.820.000	\$ 1.950.000	\$ 2.015.000	\$ 2.080.000	\$ 2.145.000	\$ 2.210.000	\$ 2.275.000	\$ 19.955.000
Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 520.000	\$ 1.560.000	\$ 1.040.000	\$ 1.430.000	\$ 1.690.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.470.000	\$ 2.535.000	\$ 2.600.000	\$ 2.665.000	\$ 2.730.000	\$ 23.400.000
Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 520.000	\$ 1.560.000	\$ 1.040.000	\$ 1.430.000	\$ 1.690.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.470.000	\$ 2.535.000	\$ 2.600.000	\$ 2.665.000	\$ 2.730.000	\$ 23.400.000
Aretes Oro 18k con esmeralda natural	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ -	\$ 900.000	\$ -	\$ 900.000	\$ -	\$ 900.000	\$ -	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 7.200.000
Dijes Oro 18k con esmeralda natural	\$ -	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ -	\$ 1.250.000	\$ -	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ -	\$ 2.500.000	\$ 1.250.000	\$ 11.250.000
Anillos Oro 18k con esmeralda natural	\$ 1.750.000	\$ -	\$ -	\$ 1.750.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.750.000	\$ -	\$ -	\$ 1.750.000	\$ 7.000.000
Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 5.000.000	\$ 2.500.000	\$ -	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ -	\$ -	\$ 2.500.000	\$ -	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 20.000.000
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ 1.800.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ -	\$ 3.600.000	\$ -	\$ 1.800.000	\$ 10.800.000
Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 4.800.000	\$ -	\$ 2.400.000	\$ -	\$ -	\$ 2.400.000	\$ -	\$ 2.400.000	\$ -	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 16.800.000
Servicio de Talla de esmeralda	\$ 300.000	\$ 600.000	\$ 900.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 1.800.000	\$ 2.100.000	\$ 2.400.000	\$ 2.700.000	\$ 3.000.000	\$ 3.300.000	\$ 3.600.000	\$ 23.400.000
Servicio de mantenimiento de joyas	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000	\$ 300.000	\$ 350.000	\$ 400.000	\$ 450.000	\$ 500.000	\$ 550.000	\$ 600.000	\$ 3.900.000
Servicio de reparación de joyas	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 450.000	\$ 600.000	\$ 750.000	\$ 900.000	\$ 1.050.000	\$ 1.200.000	\$ 1.350.000	\$ 1.500.000	\$ 1.650.000	\$ 1.800.000	\$ 11.700.000
Total	\$ 6.510.000	\$ 16.850.000	\$ 9.270.000	\$ 11.690.000	\$ 10.970.000	\$ 12.730.000	\$ 14.710.000	\$ 14.005.000	\$ 20.450.000	\$ 15.945.000	\$ 21.340.000	\$ 24.335.000	\$ 178.805.000

Año 2	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 777.400	\$ 1.166.100	\$ 1.554.800	\$ 2.137.850	\$ 2.528.550	\$ 2.720.900	\$ 2.915.250	\$ 3.012.425	\$ 3.109.600	\$ 3.206.775	\$ 3.303.950	\$ 3.401.125	\$ 29.632.725
Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 777.400	\$ 2.332.200	\$ 1.554.800	\$ 2.137.850	\$ 2.528.550	\$ 3.109.600	\$ 3.109.600	\$ 3.692.650	\$ 3.789.825	\$ 3.887.000	\$ 3.984.175	\$ 4.081.350	\$ 34.983.000
Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 777.400	\$ 2.332.200	\$ 1.554.800	\$ 2.137.850	\$ 2.528.550	\$ 3.109.600	\$ 3.109.600	\$ 3.692.650	\$ 3.789.825	\$ 3.887.000	\$ 3.984.175	\$ 4.081.350	\$ 34.983.000
Aretes Oro 18k con esmeralda natural	\$ 1.404.000	\$ 1.404.000	\$ 1.404.000	\$ -	\$ 1.404.000	\$ -	\$ 1.404.000	\$ -	\$ 1.404.000	\$ -	\$ 1.404.000	\$ 1.404.000	\$ 11.232.000
Dijes Oro 18k con esmeralda natural	\$ -	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ -	\$ 1.950.000	\$ -	\$ 1.950.000	\$ 1.950.000	\$ -	\$ 3.900.000	\$ 1.950.000	\$ 17.550.000
Anillos Oro 18k con esmeralda natural	\$ 2.730.000	\$ -	\$ -	\$ 2.730.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.730.000	\$ -	\$ -	\$ 2.730.000	\$ 10.920.000
Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 7.800.000	\$ 3.900.000	\$ -	\$ 3.900.000	\$ 3.900.000	\$ -	\$ -	\$ 3.900.000	\$ -	\$ 3.900.000	\$ 3.900.000	\$ 31.200.000
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ 2.808.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.808.000	\$ 2.808.000	\$ -	\$ 5.616.000	\$ -	\$ 2.808.000	\$ 16.848.000
Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ -	\$ 7.488.000	\$ -	\$ 3.744.000	\$ -	\$ -	\$ 3.744.000	\$ -	\$ 3.744.000	\$ -	\$ 3.744.000	\$ 3.744.000	\$ 26.208.000
Servicio de Talla de esmeralda	\$ 417.300	\$ 834.600	\$ 1.251.900	\$ 1.669.200	\$ 2.088.500	\$ 2.503.800	\$ 2.921.100	\$ 3.338.400	\$ 3.755.700	\$ 4.173.000	\$ 4.590.300	\$ 5.007.600	\$ 32.549.400
Servicio de mantenimiento de joyas	\$ 69.550	\$ 139.100	\$ 208.650	\$ 278.200	\$ 347.750	\$ 417.300	\$ 486.850	\$ 556.400	\$ 625.950	\$ 695.500	\$ 765.050	\$ 834.600	\$ 5.424.900
Servicio de reparación de joyas	\$ 208.650	\$ 417.300	\$ 625.950	\$ 834.600	\$ 1.043.250	\$ 1.251.900	\$ 1.460.550	\$ 1.669.200	\$ 1.877.850	\$ 2.086.500	\$ 2.295.150	\$ 2.503.800	\$ 16.274.700
Total	\$ 9.969.700	\$ 25.863.500	\$ 14.004.900	\$ 17.619.550	\$ 16.361.150	\$ 18.963.100	\$ 21.958.950	\$ 20.719.725	\$ 30.676.750	\$ 23.551.775	\$ 31.870.800	\$ 36.445.825	\$ 268.005.725

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de esto, se puede evidenciar en el estado de resultados (tabla 22) que la utilidad neta año a año aumentaría en un poco más del 100% mostrando el nivel de escalabilidad de Altagama.

Tabla 22 Estado de resultados

Estado de resultados		
	Año 1	Año 2
Ventas netas	\$ 178.805.000	\$ 268.005.725
+Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ 9.104.667
+Compras materia prima	\$ 118.360.667	\$ 156.236.080
-Inventario final de materia prima	\$ 9.104.667	\$ 9.104.667
=Materiales directos consumidos	\$ 109.256.000	\$ 156.236.080
+Mano de obra directa	\$ 27.000.000	\$ 29.970.000
+Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -
=Costo de productos terminados	\$ 136.256.000	\$ 186.206.080
-Descuentos de proveedores	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$ 136.256.000	\$ 186.206.080
UTILIDAD BRUTA	\$ 42.549.000	\$ 81.799.645
Depreciación y Amortización	\$ 1.108.200	\$ 1.108.200
Gastos de administración y ventas	\$ 26.400.000	\$ 29.580.000
EBITDA	\$ 16.149.000	\$ 52.219.645
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 15.040.800	\$ 51.111.445
Gastos financieros	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 15.040.800	\$ 51.111.445
Impuestos (33%)	\$ 4.963.464	\$ 16.866.777
UTILIDAD NETA	\$ 10.077.336	\$ 34.244.668

Fuente: Elaboración propia

Ahora, teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado y trayendo a colación la tabla 13 donde se muestra el punto de equilibrio, se puede establecer que anualmente tanto en el año 1 como en el 2 este se rompe y se supera en el monetario por más del 60% y 100% y en las unidades en más de 40% y 90% respectivamente, indicando que la empresa ha logrado cubrir la totalidad de los costos, incluyendo los que no se realizan de forma mensual, gracias al margen de ganancia, afirmando que el negocio no solo se sostiene, sino que genera excedentes que pueden reinvertirse y volviéndose menos sensible a una caída temporal en las ventas.

Teniendo en cuenta lo anterior, con esto se establece que Altagema es un negocio rentable evidenciado en los crecimientos económicos anuales, donde de igual forma, el flujo de caja neto acumulado después de impuestos es positivo y consistente, no obstante, para mantener un negocio sostenible, se debe mantener un buen volumen de ventas, establecer precios adecuados de las piezas y servicios y ser precavidos con los costos de las materias primas, en especial por la volatilidad del oro y la plata.

De igual manera, se debe continuar con un crecimiento anual de ventas de al menos un 30%, ajustar los precios periódicamente, mantener una liquidez positiva y supervisar constantemente el punto de equilibrio establecido.

15. Evaluación de riesgos

Durante el proceso de ventas se han llegado y se pueden llegar a presentar múltiples riesgos, desde los que surgen a la hora de comprar materias primas como las piedras preciosas, hasta el desarrollo y montaje de las piezas, es por ello por lo que es necesario ser precavidos incluso a la hora de la venta debido a la industria en la que se encuentra Altagema.

En primer lugar, uno de los aspectos que se deben tener en cuenta es la calidad de las esmeraldas a la hora de adquirirlas, sin embargo, el riesgo se presenta cuando se realiza la compra de estas gemas en bruto, es decir en su forma recién salida de la mina, debido a que, si no se sabe elegir bien, suele ser muy común que suceda. Esto causa que en el proceso de talla pueda llegar a bajar su calidad, presentar fracturas o agrietarse, lo cual conlleva a aplicarle mayor

cantidad de procedimientos para que se vea mejor, aumentando costos y reduciendo el valor de la piedra ya que se considera más valiosa sin tratamientos, siendo crucial para la calidad de las piezas y la rentabilidad de la marca.

Para ello, es fundamental contar con un evidente conocimiento sobre este tipo de presentación de la piedra, saber acerca de cómo comprar esmeraldas directamente sacadas de la mina y los aspectos que se deben tener en cuenta para no caer en esta equivocación.

Por otro lado, en ocasiones se pueden llegar a presentar tiempos extensos en la producción de las joyas dependiendo de la complejidad del diseño o la demanda existente, para lo cual es necesario tener en cuenta estos factores para realizar una estimación del tiempo de producción y evitar insatisfacción con los clientes que las soliciten.

De igual manera, la fluctuación del precio de materiales implementados como el Oro y la plata implican una amenaza evidente en el momento en que se manda a fabricar una pieza, ya que, puede que el cliente haya cotizado la misma hace unas semanas, pero hay que resaltar que el valor monetario de estos metales preciosos varía diariamente y semana a semana puede llegar a aumentar hasta un 20%, afectando el margen de utilidad con el que contaría Altagema.

Es por esto que se debe dejar claro este aspecto con el consumidor desde un inicio para evitar malentendidos, y manejar estimaciones del valor real de las piezas teniendo también en cuenta los precios impuestos por la competencia.

Teniendo en cuenta lo anterior y que este es un negocio perteneciente a una industria delicada en cuanto a seguridad, se deben tomar ciertas medidas para evitar situaciones que puedan desfavorecer la marca como robos de dinero o de productos, por ende, se implementan medidas como la adquisición de una caja fuerte donde se puedan resguardar las joyas y la atención al cliente en la oficina propia.

Adicionalmente, el envío de este tipo de mercancía suele ser complicado en la medida de que tanto el cliente como la empresa que lo realiza pueden llegar a manifestar desconfianza, en el caso del primero, porque no le llegue el producto prometido, y en el caso de la segunda, porque no le realicen el pago y se queden con la pieza, por lo cual, se debe manejar un esquema de seguridad basado en el pago de envíos antes de realizarlos, revisión de la empresa que va a estar encargada del paquete, el desarrollo de los permisos necesarios en caso de ser requeridos, asegurarse que el embalaje esté realizado correctamente y ejecutar la trazabilidad de la ruta y la ubicación del producto, adjuntando la guía de envío al cliente final para brindarles una mayor confianza.

16. Validación y resultados obtenidos

Gracias a que Altagama ya tiene una trayectoria previamente mencionada en diversos puntos del documento, se realizaron 5 entrevistas de satisfacción a clientes que ya habían adquirido productos de la marca, con el objetivo de validar su propuesta de valor y permitiendo analizar la percepción de ellos frente a aspectos como calidad, precio, experiencia de compra y valor diferencial de la joyería.

Para ello se implementaron y se dividieron a los encuestados en dos segmentos, donde los primeros 3 se caracterizaron por ser clientes finales, y los otros dos por ser compradores que adquieren piezas de la marca para comercializar, ya sea al por mayor o por encargo y para personalización, cuya opinión es fundamental ya que aparte de ser uno de nuestros públicos

objetivos, cuentan con una visión que permite validar el negocio desde la lógica del mercado joyero.

En un primer momento, el grupo número uno tiende en su mayoría a escuchar y conocer la marca a través de redes sociales, en especial Instagram, por referencias personales o mediante ferias realizadas, de lo cual se puede establecer que el contenido visual es clave para atraer clientes, en especial para el tipo de producto que se maneja.

Adicionalmente, manifiestan que el primer factor que los atrae a la compra es el diseño de las joyas al percibirlas elegantes, delicadas y diferentes, mientras que su calidad refuerza la decisión final de compra, valorando principalmente materiales como la plata ley 925, el oro 18k, esmeraldas auténticas colombianas y los buenos acabados de las piezas.

Ahora bien, en cuanto al precio, lo perciben como justo y afirman que es acorde con la calidad y la joya recibida, dando a entender que los clientes realmente no buscan la opción más económica, sino una joya con valor y calidad real que justifique su compra.

De igual manera, en este segmento se muestran dos motivaciones principales de compra, el uso personal o el hecho de adquirir las piezas para regalos de familiares o parejas, en los cuales suelen recibir comentarios positivos por parte del receptor, convirtiéndose como producto potencialmente emocional e implicando un posible aumento en las ocasiones de compra en temporadas de fechas especiales.

Para finalizar, la mayoría de los clientes finales mostraron interés en ideas como la creación del Club Altagema donde cuenten con acceso anticipado a colecciones y beneficios exclusivos, brindando la oportunidad de desarrollar estrategias de fidelización y comunidad alrededor de la marca.

En segunda instancia, el segmento referente a clientes que comercializan las joyas de Altagema, suele conocer la marca mediante redes sociales de las cuales resaltan instagram y TikTok debido al contenido dinámico que se maneja y las interacciones evidenciadas con otros comerciantes.

Asimismo, existe una notoria preferencia en cuanto a la calidad de la esmeralda que acompaña a la pieza pues muestran preferencia hacia piedras con el menor tratamiento posible, certificadas y con una clasificación que evidencie una calidad superior para en caso de ser necesario, poderla exportar, es por esto que ellos encuentran el valor real de la marca en la confiabilidad del material y la autenticidad de las gemas.

Con relación a lo anterior, establecen que el certificado de las piezas es fundamental para su comercialización ya que no solo se percibe como un valor agregado, sino que facilita la reventa y exportación del producto.

Por otra parte, los clientes comerciales consideran que los precios que maneja Altagema pueden llegar a posicionarse como competitivos, no por el hecho de que sean piezas con un valor monetario bajo, sino porque cuentan con una posibilidad de negociación y una relación precio-calidad adecuada, contando con una estructura de precios viable incluso para intermediarios y demostrando un fuerte potencial de crecimiento no solo en el ámbito B2C sino también en el B2B.

Sin embargo, a pesar de que ambos segmentos entrevistados luzcan completamente diferentes, convergen en ciertos aspectos fundamentales como el alto nivel de satisfacción que presentan con los productos recibidos, manifestando en su totalidad que volverían a comprar y que recomendarían al 100% la marca con familiares, amigos y conocidos, donde se evidencia un

elevado nivel de aceptación de los productos en el mercado y confirmando que la propuesta de valor genera confianza en los consumidores.

Así pues, como se mencionaba con anterioridad, ambas partes perciben que el precio es justo en relación con la calidad del producto recibido, destacando aspectos como los acabados y diseños profesionales y la alta calidad en los materiales y las gemas, afirmando que Altagema no únicamente está aplicando una estrategia de precios adecuada para ambos públicos, sino también que la calidad del producto es su principal diferenciador competitivo frente a otras opciones del mercado.

Es por esto que se puede establecer que la marca genera valor en ambos niveles de mercado, en el primero con joyas con diseños atractivos, calidad y valor emocional y en el segundo por contar con joyas con materiales confiables, certificación y potencial de reventa, brindándole al negocio una validación tanto en el mercado de consumo como en el mercado comercial y ampliando sus oportunidades de crecimiento.

No obstante, mediante las entrevistas se llegaron a identificar ciertos factores de mejora o recomendaciones por parte de los clientes, como la sugerencia de un catálogo físico que pueda brindar una mayor facilidad de mostrar los productos a terceros para incrementar la capacidad de recomendación y ventas directas, una mayor rapidez en el tiempo de respuesta a través de redes sociales especialmente cuando se está realizando el contacto inicial y una mayor personalización y experiencia de la marca.

Por otro lado, en las tablas 23, 24 y 25 se puede observar el registro de ventas realizadas por Altagema en los que lleva del año, donde el mes en el que menos elementos se vendieron fue en marzo con únicamente 7 y en el que más se vendió fue en febrero con 37 elementos, no obstante, en el mes en el que se obtuvo más ganancias fue en enero con un total de \$6'020.000,

aproximadamente un 30% más que en los otros meses, lo cual está relacionado no únicamente con la cantidad vendida, sino por el tipo de piezas las cuales dejaron una mayor rentabilidad que en los otros casos.

Tabla 23 Ventas piloto enero 2026

Ventas enero 2026				
Producto	Cantidad	Costo	Precio	Ganancia
Anillos plata y esmeralda	12	\$ 600.000	\$ 840.000	\$ 240.000
Dijes en plata y esmeralda	4	\$ 200.000	\$ 280.000	\$ 80.000
Lote de esmeralda para platería	1	\$ 350.000	\$ 750.000	\$ 400.000
Lote de esmeraldas para joyería en oro	1	\$ 9.200.000	\$ 14.500.000	\$ 5.300.000
Totales	18	\$ 10.350.000		\$ 6.020.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24 Ventas piloto febrero 2026

Ventas febrero 2026				
Producto	Cantidad	Costo	Precio	Ganancia
Anillos plata y esmeralda	24	\$ 1.200.000	\$ 1.680.000	\$ 480.000
Dijes en plata y esmeralda	8	\$ 400.000	\$ 560.000	\$ 160.000
Lote de esmeralda	1	\$ 2.600.000	\$ 4.500.000	\$ 1.900.000
Dije de corazón en oro y esmeralda	1	\$ 490.000	\$ 685.000	\$ 195.000

Dije esmerlada cuadrada en oro	1	\$ 1.150.000	\$ 2.000.000	\$ 850.000
Topos en oro con esmeralda	1	\$ 540.000	\$ 850.000	\$ 310.000
Arreglo de 6 joyas en plata	1	\$ 120.000	\$ 180.000	\$ 60.000
Totales	37	\$ 6.500.000		\$ 3.955.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25 Ventas piloto marzo 2026

Ventas marzo 2026				
Producto	Cantidad	Costo	Precio	Ganancia
Lote de esmeralda para oro y/o platería	1	\$ 650.000	\$ 1.000.000	\$ 350.000
Lote de esmeraldas para platería	1	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 100.000
Lote de esmeraldas para platería	1	\$ 2.100.000	\$ 3.850.000.000	\$ 3.847.900.000
Topos en oro 18k	1	\$ 520.000	\$ 750.000	\$ 230.000
Pulsera hombre oro 18k	1	\$ 2.500.000	\$ 2.900.000	\$ 400.000
Lote de esmeraldas para oro	1	\$ 1.000.000	\$ 1.400.000	\$ 400.000
Arreglo de 3 joyas en oro	1	\$ 180.000	\$ 280.000	\$ 100.000
Totales	7	\$ 7.050.000		\$ 3.849.480.000

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, con esto se evidencia que en términos generales en todos los meses se supera el punto de equilibrio respectivamente, evidenciando una rentabilidad con potencial de

mejora, pero mostrando a la vez que es un modelo que se sostiene por si mismo inclusive en meses como enero, donde normalmente las ventas tienden a ser menores por el inicio de año y la falta de fechas especiales.

En adición, con respecto a la primera colección lanzada denominada “Begginings” mostrada en el catálogo (figura 9), de un total de 14 piezas, se vendieron 9, las cuales se muestran en la tabla 24.

Tabla 26 Ventas colección Begginings

Ventas colección Begginings			
Producto	Costo	Precio	Ganancia
Dije lágrima oro 18k	\$ 850.000	\$ 1.250.000	\$ 400.000
Manilla tejida plata	\$ 180.000	\$ 350.000	\$ 170.000
Anillo Marquiz oro 18k	\$ 1.450.000	\$ 2.500.000	\$ 1.050.000
Anillo 3 gemas oro 18k	\$ 1.350.000	\$ 2.500.000	\$ 1.150.000
Topos cuadrados oro 18k	\$ 850.000	\$ 1.900.000	\$ 1.050.000
Aillo Princesa plata	\$ 88.000	\$ 250.000	\$ 162.000
Anillo Marqueza plata	\$ 88.000	\$ 250.000	\$ 162.000
Anillo clásico plata	\$ 88.000	\$ 250.000	\$ 162.000
Anillo óvalo oro 18k	\$ 1.950.000	\$ 3.900.000	\$ 1.950.000
Totales	\$ 6.894.000		\$ 6.256.000

Fuente: Elaboración propia

Para este lanzamiento, las 5 piezas faltantes por vender fueron: un dije 4 gemas en oro 18k, un dije de cruz en oro 18k, un anillo de lágrima en oro 18k, unos topes redondos en oro 18k y un dije de cruz en plata, las cuales se espera poder comercializar pronto.

Por otro lado, cabe resaltar que las ventas en Altagama no se han realizado únicamente de forma física en las ferias (figura 14) o en la oficina (figura 15), sino que también se han realizado por medio de envíos, donde el embalaje se realiza con tan precaución de garantizar la llegada del producto a su lugar de destino (figura 16).

Figura 14 Asistencia a ferias 2025



Fuente: Elaboración propia

Figura 15 Entregas de compras en la oficina



Fuente: Elaboración propia

Figura 16 Envíos realizados

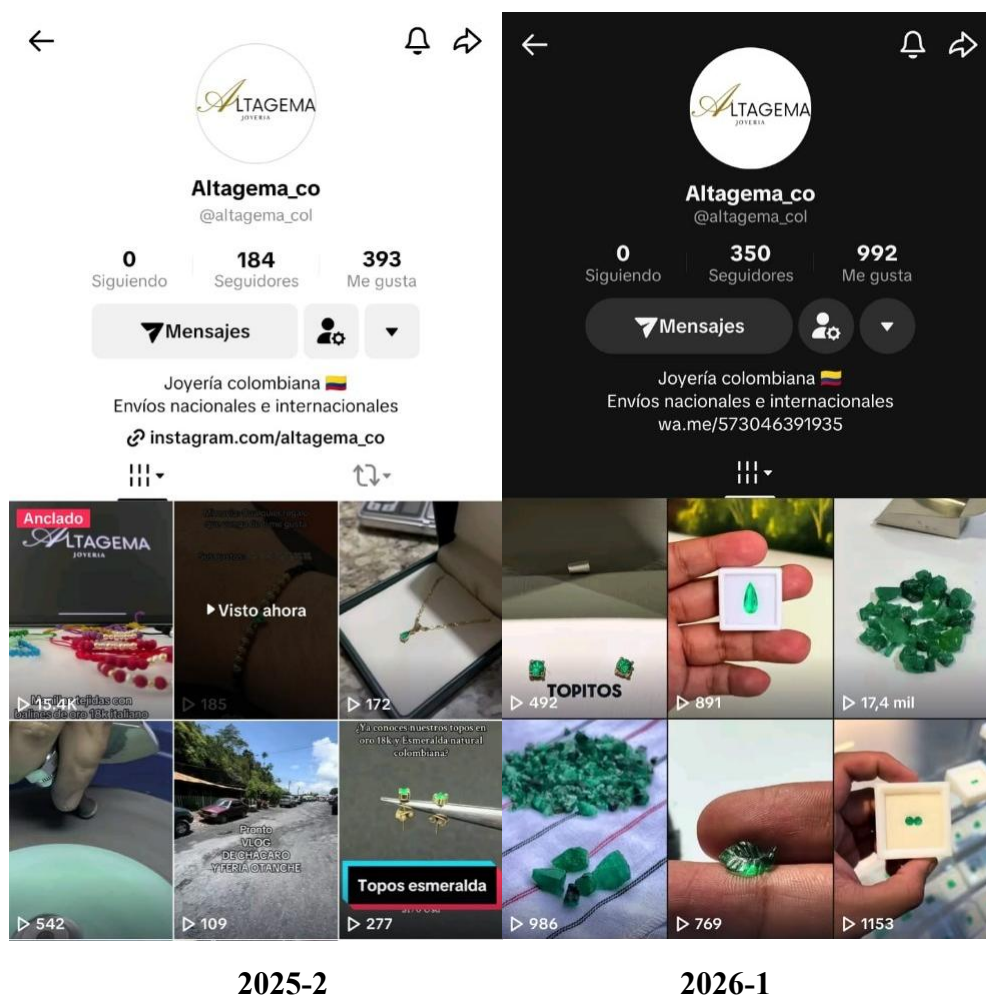




Fuente: Elaboración propia

Es así como también a lo largo de la opción de grado se han implementado las primeras pruebas de publicidad paga por medio de meta Ads y del tipo de contenido que se va a realizar, de lo cual se han visto resultados positivos como el crecimiento en plataformas como Instagram y TikTok, evidenciado en las figuras 17 y 18 donde se encuentra la comparación del periodo 2025-2 con respecto al crecimiento en el 2026-1.

Figura 18 Comparación del crecimiento en TikTok 2025-2 y 2026-1



Fuente: Elaboración propia

Partiendo de lo anteriormente mencionado, Altagama genera un impacto económico y social positivo en el entorno debido a que impulsa la generación de ingresos mediante la comercialización de joyería con piedras preciosas colombianas impulsando a la vez la participación de nuevos emprendedores que quieren comenzar en este campo mediante la disposición de productos de la marca que pueden adquirir al por mayor y ampliando la cadena de

valor. Además, con ayuda de las certificaciones gemológicas se promueve la transparencia en la industria y la generación de confianza en productos nacionales de alta calidad.

17. Metodología y ruta de experimentos implementada

Con el fin de realizar una investigación y validación óptima del modelo de negocio, se implementó una ruta de experimentos específica que consta de dos secciones. En un primer momento, se implementó una encuesta denominada “Hábitos de compra de la mujer bogotana en el sector joyero” (Anexo A) para la validación de oportunidad de mercado, cuyo objetivo fue comprender y analizar los hábitos de compra de la mujer bogotana en el sector joyero. Partiendo de esto, se crearon dos hipótesis a comprobar:

1. A pesar de no comprar tan a menudo, cuando los usuarios lo hacen, buscan siempre la mejor opción en cuanto a precio-calidad.
2. El público objetivo de Altagema se centra en mujeres de los 25 a 35 años con poder adquisitivo medio-alto y que les gusta utilizar materiales como el oro y la plata acompañados de piedras preciosas.

Teniendo en cuenta esto, con los resultados se puede evidenciar que, por el lado de la primera hipótesis, si bien las encuestadas no compran frecuentemente, cuando lo hacen, toman decisiones racionales y comparativas, priorizando el valor percibido calidad-diseño sobre el precio más bajo. En este sentido, la hipótesis se cumple ya que existe un equilibrio precio-calidad, sin embargo, para ellas tienen más peso aspectos como el diseño y la calidad.

Por parte de la segunda hipótesis, no resultó del todo cierta debido a que se evidenció un mercado más amplio y heterogéneo de lo esperado, y aunque el segmento de 25-35 años es relevante, no es el principal para la marca. Asimismo, el interés por una joya no depende únicamente del hecho de portar piedras preciosas.

En un segundo momento, para validar la propuesta de valor del negocio, se realizaron 5 entrevistas a mujeres habitantes de Bogotá respondiendo las preguntas correspondientes al anexo G, la cual tenía como objetivo principal comprobar la aceptación del nombre, logo, tipografía, diseños y precios de las joyas y nombres y conceptos de las colecciones y teniendo las siguientes hipótesis:

1. El nombre de Altagema junto con su logo y tipografía representan elegancia y calidad.
2. Los diseños y materiales de las piezas representan delicadeza y elegancia y sus precios son acordes.
3. Los nombres y los conceptos de las colecciones son acordes y reflejan interés y curiosidad.

Es así como las respuestas de las mujeres entrevistadas reflejan la veracidad de las hipótesis. Por parte de la primera, suelen asociar nombres como Altagema con finura, exclusividad y lujo o piedras preciosas y lo ven coherente con una estética limpia y sofisticada.

Por parte de la segunda, asocian los materiales como oro, plata y las gemas con valor, percibiendo los diseños como femeninos y finos, además de afirmar que se justifican los precios al ver los buenos acabados y calidades de las piezas.

En la tercera, si bien les interesan los nombres y los conceptos de las colecciones, inclusive llegando a conectar con ellos, para algunas no es tan relevante a la hora de la compra,

estableciendo que en ocasiones genera valor más emocional que funcional dependiendo de la persona.

Para finalizar, para la validación del proceso desarrollado, se aplicaron otras 5 entrevistas de satisfacción a clientes de Altagema, quienes respondieron las preguntas plasmadas en el anexo H y con el objetivo de comprobar la experiencia de compra incluyendo el precio, diseño, calidad y servicio y las ocasiones en las cuales adquieren los productos. Para ello se diseñaron las siguientes hipótesis:

1. Los clientes llegan a Altagema principalmente por Instagram y recomendaciones (voz a voz).
2. Las piezas cumplen o superan las expectativas generadas antes de la compra.
3. Una parte significativa de las compras se realiza como regalo, especialmente en ocasiones especiales.
4. La percepción de precio justo está directamente relacionada con diseño, material y presentación.

De esta forma, con los resultados se comprobó que las afirmaciones planteadas anteriormente son verídicas debido a que, para la primera, la mayoría de los entrevistados conocieron la marca a través de Instagram, TikTok y mediante el voz a voz dado de recomendaciones y referencias personales, sin embargo, predomina el canal de ferias/exhibiciones físicas el cual también generó atracción directa.

En la segunda, todos los clientes manifestaron una alta satisfacción, intención de recompra y alta probabilidad de recomendación, resaltando aspectos como la calidad de materiales, los diseños, los acabados y la correspondencia entre lo visto en redes y lo recibido.

Para la tercera, se identificó que la mayoría ha comprado para uso personal y para regalos a parejas, familiares o para revender externamente. Y finalmente, en la cuarta, los clientes asociaron directamente el precio con la calidad de materiales (oro, plata, esmeraldas), el diseño de la pieza, los acabados y la autenticidad dada por los certificados gemológicos.

Retomando lo anterior, se puede establecer que la ruta de experimentos fue eficaz y fundamental para la realización de este trabajo debido a que permitió conocer más acerca de los leads y los clientes, sus pensamientos, percepciones y modelos de compra para así adaptar las estrategias adecuadas y poder llegar a este público.

18. Conclusiones y recomendaciones

A lo largo de este recorrido, y gracias al análisis de modelo de negocio realizado, se puede afirmar que Altagema es un emprendimiento con tendencia escalable y rentable el cual cumple con los objetivos establecidos en un inicio que responden al problema de la comercialización de joyas a un precio justo donde se establece una relación coherente calidad-precio.

Sumado a lo anterior, durante el proceso de validación de mercado se estableció que a pesar de que la industria joyera en Colombia suele ser competitiva, tradicional y en algunos casos deshonesto, existe un nicho de oportunidad para marcas como la abordada, quienes apuestan por la transparencia y la autenticidad manteniendo una alta calidad e implementando recursos nacionales.

En este caso, se encuentra un cliente que valora principalmente estos factores sobre la marca o la exclusividad, validando la propuesta de valor de ofrecer piezas únicas con una historia detrás, donde comienzan a tomar forma la creación de colecciones como como “Beginnings” y “Vivid Green” que cuentan con un storytelling sólido que busca conectar emocionalmente con la audiencia, diferenciando a Altagema de la competencia que se limita a vender productos sin un relato de fondo o con historias tradicionales que evocan los mineros.

Otro aspecto fundamental es el hecho de que, aunque los canales digitales son fundamentales para la visibilidad de la marca, la presencialidad en ferias y el contar con una oficina física, sigue siendo un piso fundamental para generar la confianza necesaria para la compra.

A su vez, en la parte operativa y financiera, es esencial tener presente y realizar un control constante de los costos semivariantes ya que, en el análisis de costos y la proyección a 24 meses se reveló que la utilidad puede incrementar en gran medida cuando no es necesario cubrir esta parte monetaria del negocio a pesar de que de por sí se confirme la capacidad de escalabilidad de la empresa al mostrar utilidades netas proyectadas de más del doble para el segundo año.

Ahora bien, con el fin de impulsar cada vez más la marca y con respecto a la información recolectada a lo largo del trabajo, se puede comenzar a consolidar herramientas de fidelización como el Club Altagema que se encuentre estructurado y apoyado en bases de datos de clientes para ofrecerles cuartos beneficios exclusivos, y así aumentar la retención y el valor de vida del cliente.

Adicionalmente, la implementación de un sistema CRM efectivo, permitiría la personalización en la comunicación y la oferta hacia los clientes, haciéndolos sentir como miembros importantes de la comunidad.

Del mismo modo, se debe optimizar la atención en canales digitales mediante la reducción de los tiempos de respuesta y considerar la creación de un catálogo físico que facilite la divulgación de la marca a terceros tal y como se expresó en las últimas entrevistas realizadas, contribuyendo a la vez a reforzar la confianza hacia la marca y mitigar el hecho de no contar por el momento con un punto de venta físico tradicional.

Por su parte, a mediano plazo es necesario formalizar la estructura legal y organizacional de Altagema, constituyéndose como una S.A.S. y acogándose al Régimen Simple de Tributación (RST) para operar con todas las garantías legales y fiscales, realizando a la vez el registro de propiedad intelectual e industrial ante la SIC para proteger el nombre, el logotipo y, fundamentalmente, los diseños únicos y exclusivos de las colecciones.

En otro orden de ideas, en cuanto a las oportunidades de crecimiento del negocio, se espera continuar creciendo en el mercado B2B con respecto al trabajo que ya se ha venido realizando en este ámbito, poder llegar a realizar alianzas estratégicas con diseñadores de moda y marcas de lujo para crear nuevas colecciones y ampliar el alcance a nuevos segmentos, y, finalmente, en un futuro visualizar y concretar una expansión internacional apalancado por el reconocimiento global de la esmeralda colombiana.

No obstante, para ello es esencial que el siguiente paso del modelo sea examinar el mercado extranjero, su comportamiento de compra y los requerimientos clave para ingresar con este tipo de mercancías a los países seleccionados, así como de debe desarrollar una estrategia de marketing digital y ecommerce enfocada a lo que ellos buscan en una marca de joyería.

Finalmente, se tiene la certeza de que, con este modelo de negocio, Altagema cumple con los objetivos propuestos en un inicio, donde si continúa teniendo en cuenta las recomendaciones

de lo descubierto en las investigaciones y los aspectos evaluados a lo largo del documento, puede lograr a convertirse en la marca aspiracional que se establece en su objetivo principal.

19. Referencias

- Aristizabal, J. (2025). *Esmeraldas: historia, leyenda y el corazón verde de Colombia*. Joyería Caracas. <https://www.joyeriacaracas.co/blogs/blogs-jc/historia-esmeralda-colombia?srsltid=AfmBOoroBibs5jqY-9opgJKZJQvFUnreQ-HMb5n9F25FjeU8F3yedMVC>
- Bello, E. (2024). *¿Qué es ecommerce y cómo crear un comercio electrónico? Thinking For Innovation*. <https://www.iebschool.com/hub/comercio-online-ecommerce/>
- Bolívar, S. (2024). *Joyas con historia: descubre tradición y maestría artesanal*. Enigma Joyería. https://enigmajoyeria.com/blogs/news/joyas-con-historia-tradicion-maestria-artesanal?srsltid=AfmBOorSjg-9zrTQPqnO8A_iXgwLX06UBHCQPg6DzrgZcVpGeMPNzJdL
- Cámara colombiana de comercio electrónico. (2025). *Informe trimestral del comportamiento del comercio electrónico en Colombia Segundo Trimestre 2025*. Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. <https://ccce.org.co/noticias/informe-trimestral-del-comportamiento-del-comercio-electronico-en-colombia-segundo-trimestre-2025/>
- Concepto Agencia. (2025). *Meta Ads: qué es, cómo usarlo y por qué lo integramos en todas nuestras estrategias*. <https://conceptoagencia.com/meta-ads/>
- DataCRM. (2025). *¿Qué es CRM y para qué sirve? Todo lo que necesitas saber. ¿Qué Es CRM y Para Qué Sirve? Todo Lo Que Necesitas Saber*. <https://www.datacrm.com/blog/que-es-crm-y-para-que-sirve/>

Davis, D. (2024). Why is Buying High-Quality Jewelry Essentials a Good Long-Term

Investment? *Roma Designer Jewelry*.

<https://www.romadesignerjewelry.com/blogs/education/why-is-buying-high-quality-jewelry-essentials-a-good-long-term-investment?srsltid=AfmBOorwrX5Xh6ZxxntxCc3honsV8x2Yu-gIGPrYYjXHt4Sh7rAHytLM>

DIAN. (2023). *Régimen Simple de Tributación - RST*.

<https://www.dian.gov.co/impuestos/Regimen-Simple-de-Tributacion-RST/Documents/RST-2023.pdf>

El espectador. (2021). Sector joyero presenta una informalidad del 64%: Fenalco.

Elespectador.com. <https://www.elespectador.com/economia/sector-joyero-presenta-una-informalidad-del-64-fenalco-article-568748/>

Envíame. (2025). *eCommerce Colombia: la guía más completa del mercado [2024 -2025]*.

Envíame. <https://enviame.io/ecommerce-colombia/>

Escobar, C. (2024). *Exportaciones de esmeraldas colombianas caen un 8% entre enero y agosto*

de 2024. Sectorial. <https://sectorial.co/metales-y-piedras-preciosas/exportaciones-de-esmeraldas-colombianas-caen-un-8-entre-enero-y-agosto-de-2024/>

Fedesmeraldas. (2025). *Esmeraldas Colombianas, gemas de la naturaleza y la historia*.

<https://fedesmeraldas.org/esmeraldas-colombianas-gemas-de-la-naturaleza-y-la-historia/>

Ferrer, D. (2023). Historia de la joyería. Cuándo y cómo se originó. *Laurella*.

<https://laurella.co/es-us/blogs/blog/historia-de-la-joyeria-cuando-y-como-se-origino?srsltid=AfmBOoprPvLuuLg3yIbebbNdVPpjvAL61QbL-jDTuenP7l-oSCwZI221>

Glorietta Jewels. (2025). *925 Sterling Silver vs Silver Alloys: Key Differences Explained*.

<https://gloriettajewels.com/blogs/difference-925-sterling-silver-other-silver-alloys/>

Ivanova, T. (2024). *Algunos problemas en los negocios de bisutería alta, parte 1 - Tanya.es*.

Tanya.es. <https://tanya.es/algunos-problemas-en-los-negocios-de-bisuteria-alta/>

Joyeriamonton. (2019). *Historia de la joyería*. Joyería Montón.

<https://joyeriamonton.es/blog/historia-de-la-joyeria/>

Mineros. (2025). <https://www.mineros.com.co/es-co/news/mineros-reports-record-second-quarter-2025-financial-and-operating-results-2025-08-12>

Morales, G. (2024). El mercado potencial para la esmeralda colombiana. *Emerald By Love*.

<https://emeraldbylove.com/es/blogs/news/the-potential-market-for-colombian-emerald?srsltid=AfmBOorC8u9Ux1C7rWcR7oUfXx0Dx4GxFi3cCCnAvppx9mYB-6hwqMYk1>

Morodo Jewelry. (2026). *La importancia de un certificado*.

<https://morodojewelry.com/blogs/noticias/%F0%9F%93%9C-la-importancia-de-un-certificado-%F0%9F%92%8E?srsltid=AfmBOoqCrT-xCMaVJU9L4Lcj9AHBLRf2AVKsAR8Vxa1RBv7t0cEKdigP>

OEC. (2021). *Joyería en el Comercio de Colombia CO*. Observatorio de Complejidad

Económica. <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/jewellery/reporter/col?selector1151id=2021>

RAE. (2019). *Diccionario Histórico de la Lengua Española*. <https://www.rae.es/dhle/guaquero>

REPSOL. (2023). *Cadena de valor: qué es, beneficios y para qué sirve*.

<https://www.repsol.com/es/energia-avanzar/personas/cadena-de-valor/index.cshtml>

Rodríguez, S. (2015). Joyeros del país han vendido \$100.000 millones y tienen utilidades por

\$2.000 millones. *Diario la República*. [https://www.larepublica.co/empresas/joyeros-del-](https://www.larepublica.co/empresas/joyeros-del-pais-han-vendido-100-000-millones-y-tienen-utilidades-por-2-000-millones-2270431)

[pais-han-vendido-100-000-millones-y-tienen-utilidades-por-2-000-millones-2270431](https://www.larepublica.co/empresas/joyeros-del-pais-han-vendido-100-000-millones-y-tienen-utilidades-por-2-000-millones-2270431)

Semana. (2025). Industria de la joyería en Colombia proyecta crecimiento sostenido hacia 2026.

Semana - Últimas Noticias de Colombia y el Mundo.

[https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/industria-de-la-joyeria-en-](https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/industria-de-la-joyeria-en-colombia-proyecta-crecimiento-sostenido-hacia-2026/202553/)

[colombia-proyecta-crecimiento-sostenido-hacia-2026/202553/](https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/industria-de-la-joyeria-en-colombia-proyecta-crecimiento-sostenido-hacia-2026/202553/)

Small Business Administration. (2024). *Break-even point*. [https://www.sba.gov/business-](https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/calculate-your-startup-costs/break-even-point)

[guide/plan-your-business/calculate-your-startup-costs/break-even-point](https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/calculate-your-startup-costs/break-even-point)

Tous. (2026). *¿Qué son los quilates en joyería?*. [https://www.tous.com/es-es/blog/que-son-los-](https://www.tous.com/es-es/blog/que-son-los-quilates-en-joyeria?srsltid=AfmBOooe6tR1C878tJbHaQvUd839i2maepSHc68eOfvtgLbqFBoYGPSa)

[quilates-en-](https://www.tous.com/es-es/blog/que-son-los-quilates-en-joyeria?srsltid=AfmBOooe6tR1C878tJbHaQvUd839i2maepSHc68eOfvtgLbqFBoYGPSa)

[joyeria?srsltid=AfmBOooe6tR1C878tJbHaQvUd839i2maepSHc68eOfvtgLbqFBoYGPS](https://www.tous.com/es-es/blog/que-son-los-quilates-en-joyeria?srsltid=AfmBOooe6tR1C878tJbHaQvUd839i2maepSHc68eOfvtgLbqFBoYGPSa)

[a](https://www.tous.com/es-es/blog/que-son-los-quilates-en-joyeria?srsltid=AfmBOooe6tR1C878tJbHaQvUd839i2maepSHc68eOfvtgLbqFBoYGPSa)

Ventasvaodedev. (2026). *¿Qué es un Lead Cualificado y qué diferencia hay con un Lead?* Ventas

de Alto Octanaje. [https://www.ventasdealtooctanaje.com/blog/que-es-una-oportunidad-](https://www.ventasdealtooctanaje.com/blog/que-es-una-oportunidad-calificada-lead)

[calificada-lead](https://www.ventasdealtooctanaje.com/blog/que-es-una-oportunidad-calificada-lead)

20. Anexos

Anexo A Encuesta hábitos de compra de la mujer bogotana

Sección 1

Estimado participante:

Este cuestionario es para mujeres que habitan en Bogotá y sus alrededores y hace parte del proyecto de grado cuyo objetivo es analizar los comportamientos del consumidor en la industria de la joyería. Asimismo, este cuestionario es anónimo y confidencial, no se solicitarán datos personales y tiene fines exclusivamente académicos. Su participación es voluntaria y puede retirarse en cualquier momento si lo desea.

Habeas Data

De conformidad con la Ley 1581 de 2012, “Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”, el Decreto 1377 de 2013 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012” y demás normatividad con referencia al tratamiento de datos, quienes elaboran esta encuesta exponen su política de tratamiento de datos personales como Responsables y Encargados del manejo de dicha información; en la cual se expone de manera sucinta el alcance y finalidad del uso de los datos personales por parte de los que elaboraron esta encuesta, en caso de que el Titular otorgue su autorización expresa, previa e informada.

1. ¿Acepta usted el tratamiento de datos?

- Si
- No

Sección 2: “Datos psicográficos”

2. ¿Con cuál generación se siente identificado?

- Baby Boomers (57 - 76 años)
- Generación X (45 - 56 años)
- Millennials (29 - 46 años)
- Generación Z (15 - 28 años)

3. ¿Aproximadamente cuál es tu ingreso actual mensualmente?

- Menos de 1 salario mínimo
- Entre 1 y 2 salarios mínimos
- Entre 2 y 3 salarios mínimos
- Entre 3 y 4 salarios mínimos
- Más de 4 salarios mínimos

4. ¿A qué te dedicas?

- Estudiante
- Trabajo como independiente
- Empleo formal
- Jubilado o pensionado
- Otro

Sección 3: “Hábitos de compra”

5. ¿Tienes alguna condición (alergia) que te impida usar todo tipo joyas solo uso de joyas preciosas?

- Si

- No

6. ¿Qué tipo de material utilizas en joyería?

- Fantasía
- Acero inoxidable
- Baños en oro
- Baños en plata
- Platería 100%
- Oro 100%

7. ¿Qué tipo de piedras suelen llevar tus joyas?

- No suelen llevar piedras
- Cuarzos
- Circones
- Esmeralda
- Diamantes
- Otro

8. ¿Qué tipo de joyas utilizas más?

- Collares
- Aretes
- Manillas
- Anillos

- Gargantillas
- Otro

9. ¿Qué porcentaje de las joyas que tienes han sido regaladas?

- El 100% de mis joyas han sido regaladas
- Del 70% al 90% de mis joyas han sido regaladas
- Del 50% al 70% de mis joyas han sido regaladas
- Del 30% al 50% de mis joyas han sido regaladas
- Del 10% al 30% mis joyas han sido regaladas
- El 0% de mis joyas han sido regaladas

10. Marque qué tipo de joyas te regalan y compras más

	Me regalan	Compro
Bisutería (Hechas de fantasía, acero inoxidable y baños de oro y/o plata)		
Joyería (Hechas en oro y/o plata pura)		

11. ¿Con qué frecuencia compras joyería?

- Nunca
- Una vez o más a la semana
- Una o dos veces al mes
- Una o dos veces cada 3 meses

- Una o dos veces al año

12. Marque qué estilo de joyas compras y/o te regalan más

	Me regalan	Compro	No tengo
Collares			
Aretes			
Manillas			
Anillos			
Gargantillas			

13. ¿Por cuál medio sueles adquirir tus joyas?

- No aplica (todas mis joyas me las regalan)
- Tienda Física
- Ferias
- Redes sociales
- Página web

14. En una escala del 1 al 5, donde 1 significa nada importante, 2 poco importante, 3 indiferente, 4 importante y 5 importante, ¿qué tan importante consideras los siguientes factores a la hora de adquirir una joya?

- Precio
- Calidad
- Diseño
- Marca
- Exclusividad

15. Tienes un diseñador o joyería preferida para adquirir tus joyas?

- Diseñador
- Joyería
- Diseñador y Joyería
- Ninguno

16. Aproximadamente, ¿cuánto gasta en joyería en el último año?

- menos de \$100.000
- De \$100.000 a \$500.000
- De \$500.000 a \$1'000.000
- De \$1'000.000 a \$1'500.000
- De \$1'500.000 a \$ 2'000.000
- Más de \$2'000.000

Anexo B Proyección unidades vendidas en los próximos 24 meses

Unidades vendidas (Año 1 y año 2)													
Año 1	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	8	12	16	22	26	28	30	31	32	33	34	35	307
Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	8	24	16	22	26	32	32	38	39	40	41	42	360
Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	8	24	16	22	26	32	32	38	39	40	41	42	360
Aretes Oro 18k con esmeralda natural	1	1	1	-	1	-	-	-	1	-	1	1	8
Dijes Oro 18k con esmeralda natural	1	1	1	1	-	1	-	1	1	-	2	1	9
Anillos Oro 18k con esmeralda natural	1	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1	4
Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	-	2	1	-	1	1	-	-	1	-	1	1	8
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	1	-	-	-	-	-	1	1	-	2	-	1	6
Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	-	2	-	1	-	-	1	-	1	-	1	1	7
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	78
Servicio de Talla de esmeralda	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	78
Servicio de mantenimiento de joyas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	78
Servicio de reparación de joyas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	78
Total	30	72	60	81	95	112	118	133	142	145	154	161	1.303

Incremento anual del porcentaje de unidades vendidas 30%

Año 2	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	10	16	21	29	34	36	39	40	42	43	44	46	339
Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	10	31	21	29	34	42	42	49	51	52	53	55	468
Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	10	31	21	29	34	42	42	49	51	52	53	55	468
Aretes Oro 18k con esmeralda natural	1	1	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1	10
Dijes Oro 18k con esmeralda natural	-	1	1	1	-	1	-	1	1	-	3	1	12
Anillos Oro 18k con esmeralda natural	1	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1	5
Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	-	3	1	-	1	1	-	-	1	-	1	1	10
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	1	-	-	-	-	-	1	1	-	3	-	1	8
Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	-	3	-	1	-	-	1	-	1	-	1	1	9
Servicio de Talla de esmeralda	1	3	4	5	7	8	9	10	12	13	14	16	101
Servicio de mantenimiento de joyas	1	3	4	5	7	8	9	10	12	13	14	16	101
Servicio de reparación de joyas	1	3	4	5	7	8	9	10	12	13	14	16	101
Total	33	94	78	105	124	146	153	173	185	189	200	209	1.634

Fuente: Elaboración propia

Anexo C Precio de insumo en los próximos 24 meses

Incremento del precio de los insumos año 2					10%
Insumo	Unidad de medida	Presentación	Precio de compra	Precio unitario insumo (Año 1)	Precio unitario insumo (Año 2)
Montura de aretes en plata	Unidad	1	\$ 18.000	\$ 18.000	\$ 19.800
Montura de dijes en plata	Unidad	1	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 27.500
Montura de anillos en plata	Unidad	1	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 33.000
Esmeraldas para platería	Unidad	1	\$ 17.000	\$ 17.000	\$ 18.700
Oro 18k por gramo trabajado	Gramo	1	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 550.000
Diamantes	Punto	1	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 27.500
Esmeralda para topos en oro	Unidad	1	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 308.000
Estuches de presentación platería	Unidad	24	\$ 24.000	\$ 1.000	\$ 1.100
Estuches de presentación para oro	Unidad	1	\$ 18.000	\$ 18.000	\$ 19.800
Servicio de talla	Quilate	1	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 33.000
Servicio de steam y pulido	Unidad	1	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.400
Servicio de engaste	Unidad	1	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.600
Esmeralda para anillos en oro	Unidad	1	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 495.000
Esmeralda para dijes en oro	Unidad	1	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 495.000

Fuente: Elaboración propia

Anexo D Costo unitario de los productos y servicios en el año 1 y 2

Costo unitario Año 1												
Insumo	Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	Aretes Oro 18k con esmeralda natural	Dijes Oro 18k con esmeralda natural	Anillos Oro 18k con esmeralda natural	Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	Servicio de Talla de esmeralda	Servicio de mantenimiento de joyas	Servicio de reparación de joyas
Montura de aretes en plata	\$ 18.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Montura de dijes en plata	\$ -	\$ 25.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Montura de anillos en plata	\$ -	\$ -	\$ 30.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Esmeraldas para platería	\$ 17.000	\$ 17.000	\$ 17.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Oro 18k por gramo trabajado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 750.000	\$ 1.000.000	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -
Diamantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.000	\$ 75.000	\$ 150.000	\$ -	\$ -	\$ -
Esmeralda para topos en oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 280.000	\$ -	\$ -	\$ 560.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estuches de presentación platería	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estuches de presentación para oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Servicio de talla	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.000	\$ -	\$ -
Servicio de steam y pulido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.000	\$ 20.000
Servicio de engaste	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.000	\$ 30.000
Esmeralda para anillos en oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 450.000	\$ -	\$ -	\$ 450.000	\$ -	\$ -	\$ -
Esmeralda para dijes en oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 450.000	\$ -	\$ -	\$ 450.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 36.000	\$ 43.000	\$ 48.000	\$ 698.000	\$ 850.000	\$ 1.200.000	\$ 1.710.000	\$ 1.025.000	\$ 1.600.000	\$ 150.000	\$ 10.000	\$ 50.000

Costo unitario Año 2												
Insumo	Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	Aretes Oro 18k con esmeralda natural	Dijes Oro 18k con esmeralda natural	Anillos Oro 18k con esmeralda natural	Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	Servicio de Talla de esmeralda	Servicio de mantenimiento de joyas	Servicio de reparación de joyas
Montura de aretes en plata	\$ 19.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Montura de dijes en plata	\$ -	\$ 27.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Montura de anillos en plata	\$ -	\$ -	\$ 33.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Esmeraldas para platería	\$ 18.700	\$ 18.700	\$ 18.700	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Oro 18k por gramo trabajado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 440.000	\$ 440.000	\$ 825.000	\$ 1.100.000	\$ 550.000	\$ 1.100.000	\$ -	\$ -	\$ -
Diamantes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 165.000	\$ 82.500	\$ 165.000	\$ -	\$ -	\$ -
Esmeralda para topos en oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 308.000	\$ -	\$ -	\$ 616.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estuches de presentación platería	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estuches de presentación para oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Servicio de talla	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 165.000	\$ -	\$ -
Servicio de steam y pulido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.400	\$ 22.000
Servicio de engaste	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.600	\$ 33.000
Esmeralda para anillos en oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 495.000	\$ -	\$ -	\$ 495.000	\$ -	\$ -	\$ -
Esmeralda para dijes en oro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 495.000	\$ -	\$ -	\$ 495.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 39.600	\$ 47.300	\$ 52.800	\$ 767.800	\$ 935.000	\$ 1.320.000	\$ 1.881.000	\$ 1.127.500	\$ 1.760.000	\$ 165.000	\$ 11.000	\$ 55.000

Fuente: Elaboración propia

Anexo E Costo total de insumos año 1 y 2

Costo total insumos (Por insumo y por mes)													
Año 1	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Montura de aretes en plata	\$ 144.000	\$ 216.000	\$ 288.000	\$ 396.000	\$ 468.000	\$ 504.000	\$ 540.000	\$ 558.000	\$ 576.000	\$ 594.000	\$ 612.000	\$ 630.000	\$ 5.526.000
Montura de dijes en plata	\$ 200.000	\$ 600.000	\$ 400.000	\$ 550.000	\$ 650.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 950.000	\$ 975.000	\$ 1.000.000	\$ 1.025.000	\$ 1.050.000	\$ 9.000.000
Montura de anillos en plata	\$ 240.000	\$ 720.000	\$ 480.000	\$ 660.000	\$ 780.000	\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 1.140.000	\$ 1.170.000	\$ 1.200.000	\$ 1.230.000	\$ 1.260.000	\$ 10.800.000
Esmeraldas para platería	\$ 408.000	\$ 1.020.000	\$ 816.000	\$ 1.122.000	\$ 1.326.000	\$ 1.564.000	\$ 1.598.000	\$ 1.819.000	\$ 1.870.000	\$ 1.921.000	\$ 1.972.000	\$ 2.023.000	\$ 17.459.000
Oro 18k por gramo trabajado	\$ 1.650.000	\$ 4.800.000	\$ 1.800.000	\$ 2.150.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.900.000	\$ 900.000	\$ 3.550.000	\$ 1.000.000	\$ 3.200.000	\$ 4.050.000	\$ 27.800.000
Diamantes	\$ 75.000	\$ 600.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 225.000	\$ 75.000	\$ 300.000	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 375.000	\$ 2.700.000
Esmeralda para topes en oro	\$ 280.000	\$ 1.400.000	\$ 840.000	\$ -	\$ 840.000	\$ 560.000	\$ 280.000	\$ -	\$ 840.000	\$ -	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 6.720.000
Estuches de presentación platería	\$ 24.000	\$ 60.000	\$ 48.000	\$ 66.000	\$ 78.000	\$ 92.000	\$ 94.000	\$ 107.000	\$ 110.000	\$ 113.000	\$ 116.000	\$ 119.000	\$ 1.027.000
Estuches de presentación para oro	\$ 18.000	\$ 18.000	\$ 18.000	\$ -	\$ 18.000	\$ -	\$ 18.000	\$ -	\$ 18.000	\$ -	\$ 18.000	\$ 18.000	\$ 144.000
Servicio de talla	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 450.000	\$ 600.000	\$ 750.000	\$ 900.000	\$ 1.050.000	\$ 1.200.000	\$ 1.350.000	\$ 1.500.000	\$ 1.650.000	\$ 1.800.000	\$ 11.700.000
Servicio de steam y pulido	\$ 24.000	\$ 48.000	\$ 72.000	\$ 96.000	\$ 120.000	\$ 144.000	\$ 168.000	\$ 192.000	\$ 216.000	\$ 240.000	\$ 264.000	\$ 288.000	\$ 1.872.000
Servicio de engaste	\$ 36.000	\$ 72.000	\$ 108.000	\$ 144.000	\$ 180.000	\$ 216.000	\$ 252.000	\$ 288.000	\$ 324.000	\$ 360.000	\$ 396.000	\$ 432.000	\$ 2.808.000
Esmeralda para anillos en oro	\$ 450.000	\$ 900.000	\$ -	\$ 900.000	\$ -	\$ -	\$ 450.000	\$ -	\$ 900.000	\$ -	\$ 450.000	\$ 900.000	\$ 4.950.000
Esmeralda para dijes en oro	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ -	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 900.000	\$ 450.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 6.750.000
Total	\$ 4.149.000	\$ 11.204.000	\$ 5.920.000	\$ 7.284.000	\$ 6.760.000	\$ 7.740.000	\$ 8.785.000	\$ 8.129.000	\$ 12.649.000	\$ 8.978.000	\$ 12.573.000	\$ 14.685.000	\$ 109.256.000

Año 2	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total
Montura de aretes en plata	\$ 205.920	\$ 308.880	\$ 411.840	\$ 566.280	\$ 669.240	\$ 720.720	\$ 772.200	\$ 797.940	\$ 823.680	\$ 849.420	\$ 875.160	\$ 900.900	\$ 7.902.180
Montura de dijes en plata	\$ 286.000	\$ 858.000	\$ 572.000	\$ 786.500	\$ 929.500	\$ 1.144.000	\$ 1.144.000	\$ 1.358.500	\$ 1.394.250	\$ 1.430.000	\$ 1.465.750	\$ 1.501.500	\$ 12.870.000
Montura de anillos en plata	\$ 343.200	\$ 1.029.600	\$ 686.400	\$ 943.800	\$ 1.115.400	\$ 1.372.800	\$ 1.372.800	\$ 1.630.200	\$ 1.673.100	\$ 1.716.000	\$ 1.758.900	\$ 1.801.800	\$ 15.444.000
Esmeraldas para platería	\$ 583.440	\$ 1.458.600	\$ 1.166.880	\$ 1.604.460	\$ 1.896.180	\$ 2.236.520	\$ 2.285.140	\$ 2.601.170	\$ 2.674.100	\$ 2.747.030	\$ 2.819.960	\$ 2.892.890	\$ 24.966.370
Oro 18k por gramo trabajado	\$ 2.359.500	\$ 6.864.000	\$ 2.574.000	\$ 3.074.500	\$ 2.002.000	\$ 2.002.000	\$ 2.717.000	\$ 1.287.000	\$ 5.076.500	\$ 1.430.000	\$ 4.576.000	\$ 5.791.500	\$ 39.754.000
Diamantes	\$ 107.250	\$ 858.000	\$ 214.500	\$ 214.500	\$ 214.500	\$ 214.500	\$ 321.750	\$ 107.250	\$ 429.000	\$ 214.500	\$ 429.000	\$ 536.250	\$ 3.861.000
Esmeralda para topes en oro	\$ 400.400	\$ 2.002.000	\$ 1.201.200	\$ -	\$ 1.201.200	\$ 800.800	\$ 400.400	\$ -	\$ 1.201.200	\$ -	\$ 1.201.200	\$ 1.201.200	\$ 9.609.600
Estuches de presentación platería	\$ 34.320	\$ 85.800	\$ 68.640	\$ 94.380	\$ 111.540	\$ 131.560	\$ 134.420	\$ 153.010	\$ 157.500	\$ 161.590	\$ 165.880	\$ 170.170	\$ 1.468.610
Estuches de presentación para oro	\$ 25.740	\$ 25.740	\$ -	\$ 25.740	\$ -	\$ 25.740	\$ -	\$ 25.740	\$ -	\$ 25.740	\$ -	\$ 25.740	\$ 205.920
Servicio de talla	\$ 214.500	\$ 429.000	\$ 643.500	\$ 858.000	\$ 1.072.500	\$ 1.287.000	\$ 1.501.500	\$ 1.716.000	\$ 1.930.500	\$ 2.145.000	\$ 2.359.500	\$ 2.574.000	\$ 16.731.000
Servicio de steam y pulido	\$ 34.320	\$ 68.640	\$ 102.960	\$ 137.280	\$ 171.600	\$ 205.920	\$ 240.240	\$ 274.560	\$ 308.880	\$ 343.200	\$ 377.520	\$ 411.840	\$ 2.676.960
Servicio de engaste	\$ 51.480	\$ 102.960	\$ 154.440	\$ 205.920	\$ 257.400	\$ 308.880	\$ 360.360	\$ 411.840	\$ 463.320	\$ 514.800	\$ 566.280	\$ 617.760	\$ 4.015.440
Esmeralda para anillos en oro	\$ 643.500	\$ 1.287.000	\$ -	\$ 1.287.000	\$ -	\$ -	\$ 643.500	\$ -	\$ 1.287.000	\$ -	\$ 643.500	\$ 1.287.000	\$ 7.078.500
Esmeralda para dijes en oro	\$ 643.500	\$ 643.500	\$ 643.500	\$ 643.500	\$ -	\$ 643.500	\$ 643.500	\$ 1.287.000	\$ 643.500	\$ 1.287.000	\$ 1.287.000	\$ 1.287.000	\$ 9.652.500
Total	\$ 5.933.070	\$ 16.021.720	\$ 8.465.600	\$ 10.416.120	\$ 9.666.800	\$ 11.068.200	\$ 12.562.530	\$ 11.624.470	\$ 18.088.070	\$ 12.838.540	\$ 18.551.390	\$ 20.999.550	\$ 156.236.080

Fuente: Elaboración propia

Anexo F Precio de venta de los productos y servicios en el año 1 y 2

Producto	Año 1	Año 2
Aretes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 65.000	\$ 74.750
Dijes Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 65.000	\$ 74.750
Anillos Plata Ley 925 con esmeralda natural	\$ 65.000	\$ 74.750
Aretes Oro 18k con esmeralda natural	\$ 900.000	\$ 1.080.000
Dijes Oro 18k con esmeralda natural	\$ 1.250.000	\$ 1.500.000
Anillos Oro 18k con esmeralda natural	\$ 1.750.000	\$ 2.100.000
Aretes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000
Dijes Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ 1.800.000	\$ 2.160.000
Anillos Oro 18k esmeralda y diamante natural	\$ 2.400.000	\$ 2.880.000
Servicio de Talla de esmeralda	\$ 300.000	\$ 321.000
Servicio de mantenimiento de joyas	\$ 50.000	\$ 53.500
Servicio de reparación de joyas	\$ 150.000	\$ 160.500

Fuente: Elaboración propia

Anexo G Preguntas de las entrevistas para la validación de la propuesta de valor

Para validar la marca (nombre, logo, tipografía)

1. Al ver este nombre y logo, ¿qué es lo primero que sientes o piensas?
2. Si esta fuera una marca de joyas, ¿qué crees que transmite?

3. ¿Qué tipo de persona imaginas usando productos de una marca con ese nombre?
4. ¿Qué tan fácil te resulta recordar o pronunciar el nombre “Altagema”?
5. ¿Qué palabras usarías para describir el estilo o personalidad que transmite el logo y la tipografía?

Para validar diseños y materiales, donde se les muestran las figuras 10 y 11

6. ¿Qué es lo primero que notas en estos diseños? qué es lo que más llama la atención
7. ¿Qué sensación te generan las piezas (elegancia, exclusividad, modernidad, cercanía, etc.)?
8. ¿Qué pieza te llama más la atención y por qué?
9. ¿Cuáles joyas te llamaron menos la atención y por qué?
10. Si vieras estas joyas en una vitrina o en Instagram, ¿te detendrías a mirar más? ¿Por qué sí o por qué no?
11. ¿Qué cambiarías o mejorarías en los diseños que viste de las que no te gustaron?
12. Esta joya tiene un valor de 1'850.000, ¿la comprarías? ¿por qué? (se le mostró un anillo de oro y esmeralda)
13. ¿Dónde sueles descubrir nuevas marcas o joyerías que te llamen la atención?

Validación de las colecciones

14. ¿Te llamaría la atención una colección denominada “Begginnings” la cual consiste en narrar los inicios de la Joyería a través de las joyas?
15. ¿Te llamaría la atención una coleccion denominada “vivid green” la cual consiste en narrar los inicios de la Joyería a través de las joyas?

Anexo H Encuesta de satisfacción

Contexto de la compra – Segmentar regalo vs uso propio

1. ¿Puedes contarme brevemente cómo conociste Altagema y qué te motivó a comprar con nosotros?
2. ¿qué tipo de pieza compraste? arete, dije, etc y en que material era
3. La pieza que compraste, ¿fue para ti o para regalo? (Si es regalo, saltar a la pregunta 3b) 3b.
¿Recibiste algún feedback del receptor?

Experiencia de compra

4. Describe el proceso de compra (web, Instagram, feria, WhatsApp, etc.). ¿Qué fue lo más fácil y qué fue lo más complicado?
5. ¿Qué pensaste del precio en relación con lo que recibiste? ¿Te pareció justo? ¿Por qué?

Satisfacción con el producto

6. ¿Qué es lo que más te gustó de la joya? (diseño, material, piedra/esmeralda, acabado, etc.)
7. ¿Usaste o revisaste el certificado gemológico? ¿Te dio más confianza la pieza?
8. Del 1 al 10, ¿qué tan satisfecho/a estás con la joya que recibiste? ¿Por qué ese número?

Servicio post-venta y lealtad

9. ¿Has usado la garantía, las limpiezas gratis al año o el servicio de arreglo? ¿Cómo fue la experiencia? Califica del 1 al 5
10. ¿del 0 al 10, qué probabilidad hay de que recomiendes Altagema a una amiga o familiar?
¿Comprarías de nuevo o te interesaría unirse al Club Altagema para accesos anticipados y beneficios exclusivos?
11. ¿Qué es lo que mejorarías o cambiarías en Altagema?