

Universidad del Rosario  
Centro de emprendimiento | UR Emprende



Vegatel  
Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:  
Melissa Triana Álvarez, Isabella Tapia Naranjo

Bogotá, D.C.

Universidad del Rosario  
Centro de emprendimiento | UR Emprende



Vegatel

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:

Melissa Triana Álvarez, Isabella Tapia Naranjo

Bogotá, D.C.

## Contenido

Glosario .....	7
Resumen ejecutivo .....	8
Palabras clave.....	9
Abstract .....	10
Keywords .....	11
1. Modelo de negocio ampliado .....	12
1.1. La verbalización del modelo.....	12
1.2. Análisis interno del modelo de negocio.....	13
1.3. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio. ....	23
1.4. Matriz de impacto D.O.F.A. ....	26
1.5 Visión y misión. ....	30
1.6 Modelo ampliado.....	33
2. Legal .....	36
2.1 Riesgos jurídicos.....	37
2.2 Planeación legal .....	37
2.3 Plan de trabajo.....	38
3. Comercial.....	39
3.1 Meta de ventas .....	39
3.1.1 Semanal.....	39
3.1.2 Mensual.....	39
3.1.3 Final de consolidación .....	39
3.1.4 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual .....	40
3.2 Arquetipo de clientes .....	41
3.3 Funnel de ventas .....	43

3.4	Actividades comerciales .....	45
3.5	Métricas.....	47
4.	Finanzas .....	47
4.1	Margen de contribución por producto o servicio .....	47
4.2	Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto .....	49
4.3	Flujo de caja mensual 24 meses (2 años).....	50
4.4	Balance general y estado de resultados.....	51
4.5	Indicadores financieros .....	52
5.	Mercadeo y comunicación.....	53
5.1	Objetivos .....	53
5.2	Propuesta de valor.....	53
5.3	Segmento de mercado .....	54
5.4	Fortalezas de competidores.....	56
5.5	Debilidades de competidores .....	56
5.6	Modelo de ventas .....	57
5.7	Lanzamiento.....	58
5.8	Cronograma de actividades.....	60
5.9	Equipo necesario.....	60
5.10	Presupuesto .....	61
6.	Bibliografía.....	62

## Lista de tablas

<b>Tabla 1.</b> Verbalización del modelo de negocio.....	13
<b>Tabla 2.</b> Diagnóstico estratégico.....	13
<b>Tabla 3.</b> Modelo de matriz DOFA.....	26
<b>Tabla 4.</b> Cascada de proyectos.....	35
<b>Tabla 5.</b> Plan de trabajo.....	38
<b>Tabla 6.</b> Flujo de caja.....	50
<b>Tabla 7.</b> Balance General.....	51
<b>Tabla 8.</b> Estado de resultados.....	51
<b>Tabla 9.</b> Indicadores financieros Colombiana de cueros S.A.S.....	52
<b>Tabla 10.</b> Indicadores financieros El comercio de cueros S.A.S.....	52
<b>Tabla 11.</b> Indicadores financieros Textilía.....	52
<b>Tabla 12.</b> Indicadores financieros Cueros Vélez S.A.S.....	52
<b>Tabla 13.</b> Indicadores financieros VEGATEL.....	52
<b>Tabla 14.</b> Cronograma.....	60
<b>Tabla 15.</b> Presupuesto.....	61

## Lista de figuras

<b>Figura 1.</b> Chequeo 360°.....	20
<b>Figura 2.</b> Mapa de entorno.....	23

<b>Figura 3.</b> Información del mercado.....	24
<b>Figura 4.</b> Cadena de valor .....	25
<b>Figura 5.</b> Misión.....	31
<b>Figura 6.</b> Visión .....	32
<b>Figura 7.</b> Modelo de negocio extendido .....	33
<b>Figura 8.</b> Documentos legales.....	36
<b>Figura 9.</b> Pronóstico de ventas.....	41
<b>Figura 10.</b> Personalidad del cliente.....	43
<b>Figura 11.</b> Plan de Actividades de Ventas .....	45
<b>Figura 12.</b> Mezcla de Mercadeo .....	46
<b>Figura 13.</b> Revisión de rentabilidad.....	48
<b>Figura 14.</b> Propuesta de valor del producto .....	54
<b>Figura 15.</b> Posición competitiva .....	57
<b>Figura 16.</b> Lanzamiento .....	59

## Glosario

**Consumo responsable:** una actitud por parte de las personas consumidoras y usuarias que implica hacer un consumo consciente y crítico, que se demuestra, tanto a la hora de comprar un producto o contratar un servicio, como en el hogar, empleando eficientemente los recursos de los que se dispone (Junta de Andalucía, s. f.).

**Cueros veganos:** se define principalmente por lo que no contiene: piel animal y otros subproductos. Puede estar hecho de plásticos o materia vegetal (Futuroverde, 2020).

**Curtiembres:** también mencionada como curtiduría, refiere al sitio donde se lleva a cabo el proceso que permite transformar la piel de un animal muerto en cuero (Definicion.de, 2020).

**Marroquinería:** hace referencia a la fabricación de artículos de cuero o a los muchos productos que se elaboran con este material cuya característica principal es la durabilidad (Moda Tanten, 2022).

## Resumen ejecutivo

Vegatel es un proyecto que planea ser ubicado en la ciudad de Bogotá, el servicio que se ofrece es la distribución de cueros veganos, con el fin de brindar a las grandes empresas y/o consumidores opciones innovadoras y exclusivas de materia primas sostenibles, veganas y amigables con el medio ambiente para desarrollar distintos productos, desde prendas de vestir y accesorios hasta cojinería de automóviles y tapicería de muebles. Vegatel maneja telas que la mayoría de las distribuidoras no manejan, enfocándonos más precisamente en los cueros veganos, en el país no existen sustitutos que compitan directamente con los cueros animales debido a su calidad y diseño. Sin embargo, Vegatel importa un gran catálogo de cueros veganos de distintas marcas, calidades, colores y acabados, como, por ejemplo: DESSERTO, Piñatex, ZVENDER, entre otros.

La visión de Vegatel es llegar a ser la distribuidora más grande de cueros veganos en Colombia, aportando al país la innovación, el crecimiento económico, el consumo y la producción sostenible. Con la misión de proveer a la industria textil nacional, nuevas materias primas que permitan fabricar productos sostenibles y veganos al mismo tiempo que promueve la diversificación de productos y la ampliación de su segmento de clientes objetivos.

Este modelo de negocio tiene un gran potencial debido a su propósito ambiental, sostenible y vegano, pues los consumidores hoy en día son más conscientes de lo que compran y prestan cada vez más atención a la elaboración y los componentes de los productos que consumen, por lo cual un proyecto que se enfoca en este tipo de filosofía más verde y sostenible, con el fin de hacer un

llamado al consumo responsable y ofrecer productos para llevar a cabo esta acción, llama mucho la atención del usuario ya que no tienen que sacrificar el estilo, la calidad y el diseño del cuero a la hora de comprar con responsabilidad.

### **Palabras clave**

Cueros veganos, Consumo responsable, Contaminación, Curtiembres, Industria textil, Exclusividad, Marroquinería.

## Abstract

Vegatel is a project that plans to be located in the city of Bogotá, the service offered is the distribution of vegan fabrics and leathers, in order to provide large companies and / or consumers with innovative and exclusive options of sustainable raw materials, vegan and environmentally friendly to develop different products, from clothing and accessories to car cushions and furniture upholstery. Vegatel handles fabrics that most distributors do not handle, focusing more precisely on vegan leathers, in the country there are no substitutes that compete directly with animal leathers due to their quality and design. However, Vegatel imports a large catalog of vegan leathers of different brands, qualities, colors and finishes, such as: DESSERTO, Piñatex, ZVENDER, among others.

Vegatel's vision is to become the largest distributor of vegan leathers in Colombia, providing the country with innovation, economic growth, consumption and sustainable production. With the mission of providing the national textile industry with new raw materials that allow the manufacture of sustainable and vegan products while promoting the diversification of products and the expansion of its target customer segment.

This business model has great potential due to its environmental, sustainable and vegan purpose, as consumers today are more aware of what they buy and pay more attention to the making of and components of the products they consume, for which a project that focuses on this type of greener and more sustainable philosophy, in order to call for responsible consumption

and offer products to carry out this action, draws a lot the user's attention since they do not have to sacrifice the style, quality and design of leather when buying responsibly.

### **Keywords**

Vegan leathers, Responsible consumption, Pollution, Tanneries, Textile industry, Exclusiveness, Leather goods.

## **1. Modelo de negocio ampliado**

### **1.1. La verbalización del modelo.**

Vegatel es una comercializadora y distribuidora de cueros veganos para el sector textil de marroquinería y diseñadores de moda interesados en el veganismo y la sostenibilidad, su canal de venta es virtual y la relación con sus clientes es directa. Esto es posible a su modelo de negocio enfocado en dos servicios, distribución y comercialización. Vegatel es pionera en ser la única distribuidora de todo tipo de cueros veganos en Colombia. Sus aliados le permiten abrir un espacio en el mercado sostenible y darse a conocer para llegar a más clientes.

¿Sabías que una vaca ofrece aproximadamente 6 kilos de cuero, los cuales representan 102.000 litros de agua consumidas por el animal? ¿Sabías que la industria de la moda se encuentra entre las más contaminantes? Vegatel ofrece una alternativa sostenible mediante la comercialización y distribución de cueros veganos, producidos a partir de material orgánico, tales como piña, nopal, fique, entre otros.

**Tabla 1.** *Verbalización del modelo de negocio*

VERBALIZACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO:
Somos una empresa que ofrece:
CUERO VEGANO
Para:
MARROQUINEROS Y DISEÑADORES TEXTILES
Lo hacemos a través de:
PÁGINA WEB
Y nuestra relación con ellos es:
DIRECTA
Estos es posible por que contamos con:
UN MODELO DE NEGOCIO ENFOCADO EN LA DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
Y porque hacemos mejor que nadie:
PORQUE SOMOS PIONERAS EN SER EL PRIMER Y UNICO CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE CUEROS VEGANOS EN COLOMBIA
Nuestros aliados permiten que:
NUESTRO SERVICIO SE DE A CONOCER
Y así logramos :
MAYOR CONOCIMIENTO Y DIVULGACIÓN

Fuente: Buitrago (2021)

## 1.2. Análisis interno del modelo de negocio.

Antes de las tablas e imágenes debe haber una explicación como A continuación se evidencia la herramienta utilizada para hacer el diagnóstico estratégico de acuerdo con los siguientes criterios:

**Tabla 2.** *Diagnóstico estratégico*

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

1. EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE VALOR	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	
¿Nuestra propuesta de valor está en consonancia con las necesidades de nuestros clientes?	X										Nuestra propuesta de valor y las necesidades de los clientes no están en consonancia
¿Nuestras propuestas de valor tienen un potente efecto de red?		X									Nuestras propuestas de valor no tienen efecto de red
¿Hay fuertes sinergias entre nuestros productos y servicios?	X										No hay sinergias entre nuestros productos y servicios
Nuestros clientes están muy satisfechos											Recibimos quejas con frecuencia
2. EVALUACIÓN DE COSTOS E INGRESOS	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5	
Tenemos márgenes elevados											Nuestros márgenes son reducidos
Nuestros ingresos son predecibles					X						Nuestros ingresos son impredecibles
Tenemos fuentes de ingresos recurrentes y compras repetidas frecuentes											Nuestros ingresos son transaccionales y tenemos pocas compras repetidas

Tenemos fuentes de ingresos diversificadas									X			Dependemos de una sola fuente de ingresos
Nuestras fuentes de ingresos son sostenibles									X			La sostenibilidad de nuestros ingresos es cuestionable
Percibimos ingresos antes de incurrir en gastos											X	Tenemos que incurrir en muchos gastos antes de percibir ingresos
Cobramos a nuestros clientes por lo que están dispuestos a pagar		X										No cobramos a los clientes cosas por las que están dispuestos a pagar
Nuestros mecanismos de fijación de precios incluyen todas las oportunidades de ingresos	X											Nuestros mecanismos de fijación dejan dinero sobre la mesa
Nuestros costos son predecibles		X										Nuestros costos son impredecibles
Nuestra estructura de costos se adecua perfectamente a nuestro modelo de negocio		X										Nuestra estructura de costos y nuestro modelo de negocio no están en consonancia
Nuestras operaciones son rentables												Nuestras operaciones no son rentables
Aprovechamos las economías de escala										X		No aprovechamos economías de escala
3. EVALUACIÓN DE INFRAESTRUCTURA	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5		





Estrecha relación con los clientes												Poca relación con los clientes
La calidad de la relación está en consonancia con los segmentos del mercado	X											La calidad no está en consonancia con el segmento del mercado
Las relaciones vinculan a los clientes mediante un elevado coste de cambio			X									El costo de cambio es bajo
Nuestra marca es fuerte												X Nuestra marca es débil

Fuente: Buitrago (2021)

Según lo muestra la tabla No 1. En la **evaluación de la propuesta de valor**, VEGATEL ofrece una propuesta de valor que va en consonancia con la necesidad de los clientes. Es decir, es un material apto para veganos, con unas características muy similares al cuero animal, de alta calidad y a un precio similar al del cuero animal. Por el momento no contamos con el producto ni tenemos una red de contactos, pero sabemos con certeza que, al ser un producto innovador y relativamente nuevo en el mercado colombiano, llamará mucha curiosidad e interés en la población comercial, aparte de la creciente concientización de las personas en pro de consumir responsablemente. En cuanto a la sinergia de nuestros productos y servicios, consideramos que si la tenemos ya que nuestra filosofía es aportar productos menos contaminantes y que no contribuyan en el maltrato animal y, por otro lado, nuestro servicio y producto es comercializar y distribuir telas y cueros veganos. Finalmente, el último punto, no nos aplica debido a que no hemos realizado la primera venta.

**La evaluación de costos e ingresos**, nos indica que VEGATEL tiene unos ingresos poco predecibles, aunque podríamos deducir que son predecibles por la actividad comercial de estos cueros. Sin embargo, aún no tenemos el dato exacto de cuál es la disposición de los clientes a pagar y consumir este tipo de material. Los puntos de margen y cantidad de compras repetidas por parte de los clientes, no nos aplica debido a la etapa donde está el emprendimiento. En el momento las socias del emprendimiento tenemos otras fuentes de ingresos y la sostenibilidad de nuestros ingresos no se define aún si va a ser netamente proveniente de VEGATEL o si se tenga un trabajo alterno, esto en relación a la falta de soporte financiero e incertidumbre del éxito o fracaso del negocio por la etapa en la que se encuentra. Por otro lado, VEGATEL debe incurrir en muchos gastos antes de percibir ingresos, el proceso de importación y compra es costoso y el margen de ganancia se verá retornado a solventar la inversión inicial.

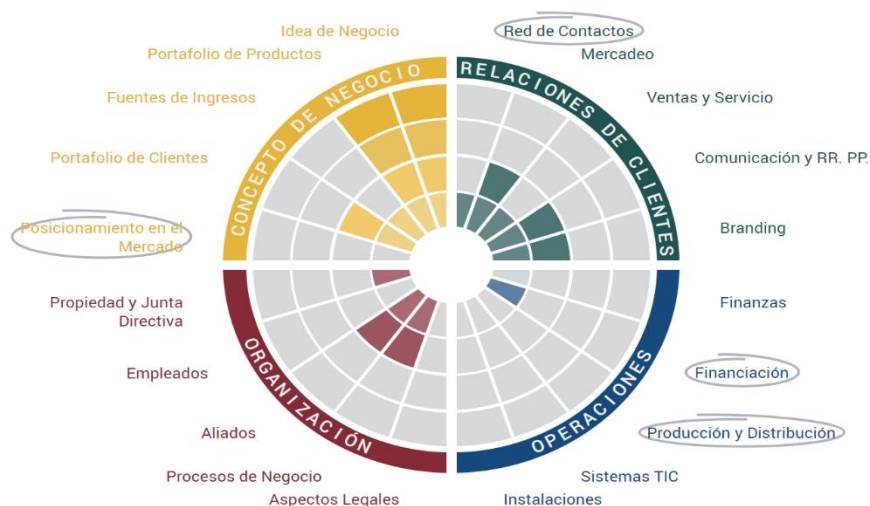
Aunque es importante conocer la disposición a pagar de los clientes, el precio del producto se verá reflejado en cubrir los gastos más el porcentaje de ganancia, aunque no tenemos certeza aún de cuál será el precio de nuestros cueros, sabemos que puede estar por encima de la disposición de muchos clientes objetivo, no solo por el factor del precio sino por la durabilidad del mismo comparado al cuero animal. Nuestros costos si son predecibles debido a que ofrecemos el servicio de comercialización. Nuestra estructura de costos aún no está totalmente montada por ende no tenemos certeza si nuestra estructura de costos se adecua perfectamente a nuestro modelo de negocio y, por último, VEGATEL no aprovecha las economías a escala ya que, aunque va a distribuir, la cantidad de oferta será proporcional a la cantidad de demanda, por ende, VEGATEL puede estar surtiendo desde un tercero y no desde la casa matriz.

**La evaluación de infraestructura** diagnosticó que la competencia puede imitar fácilmente nuestros recursos clave al igual que nuestras actividades clave, la ejecución es de alta calidad

pues VEGATEL ofrecerá solo los cueros y telas de mejor calidad. Los puntos restantes de esta evaluación no nos aplican en el momento.

Finalmente, la interacción con los clientes está muy débil debido a la etapa en la que se encuentra el emprendimiento, por el momento sabemos con certeza que nuestros productos van direccionados a un nicho del mercado, un público dirigido a consumidores veganos y personas que trabajen el cuero (marroquineros) que quieran innovar, mejorar su oferta de valor y portafolio de productos. Y por lo que se tiene previsto, los canales se adecúan a los segmentos del mercado y la relación con nuestros clientes se da mediante un cambio de coste elevado ya que VEGATEL ofrece alta costura sostenible.

**Figura 1. Chequeo 360°**



Fuente: Growth Wheel (2022).

Por otro lado, y como se muestra en la figura 1. Queremos enfocarnos en cuatro áreas con el fin de fortalecer el despliegue del negocio.

En el **concepto del negocio**: Nos enfocaremos en el posicionamiento de VEGATEL en el mercado con el fin de explorar qué tendencias nuevas existen en el mercado y que tan dispuestos

e interesados están los consumidores a comprar este tipo de material en accesorios. Por otro lado, evaluamos los demás puntos del concepto de negocio y consideramos que en cuanto a la idea de negocio está definida en un 100% se tiene claro que es lo que se quiere ofrecer y con qué propósito. Otro aspecto que tenemos definido en un 100% es el portafolio de productos, aunque no se tienen en físico tenemos muy claro con qué marcas y tipo de cueros vamos a comercializar, estas son: (DESSERTO (Nopal), ZVENDER (cuero de hongo), Piñatex (hojas de piña), Vegea (Vino) y podríamos llegar a incluir o tener alianzas con FIQUETEX). La fuente de ingresos es un aspecto en el que debemos trabajar ya que no hemos definido cuáles serán los precios por metro de tela vegana, que descuentos podríamos hacer y en qué fechas, etc.

En cuanto a **relaciones con los clientes**: Mapear qué personas son claves para nuestro negocio, proveedores, emprendimientos textiles, marroquineros y contactarlos para colaborar con ellos, sin embargo, nos falta mucho por completar este aspecto ya que, aunque tenemos una idea clara de con qué tipo de personas y negocios queremos interactuar no las hemos contactado. Por el lado de mercadeo, hemos trabajado en el argumento de ventas, pero no lo hemos puesto en marcha. No tenemos mucho en cuanto a ventas y servicio, aún no tenemos la cartera de clientes y por ende no hemos tenido la experiencia de recibir objeciones frente a nuestros productos, que nos permitan trabajar en ellos y mejorar el argumento de valor. Por la inmadurez de nuestro proyecto no hemos pensado en participar en reportajes o comunicados de prensa. Un paso a seguir es dar apertura a nuestro perfil en Instagram para comenzar a hacer presencia en las redes sociales, informar, culturizar a las personas sobre este material, y dar expectativa a lo que se viene.

Ahora, nos movemos al cuadrante de la **organización**, como se mencionó anteriormente nuestro proyecto aún está en una etapa muy débil y por ende las únicas personas que hacemos

parte de él son Isabella Tapia y yo, Melissa Triana. Somos las responsables de todas las áreas junta directiva y empleados, en cuanto a aliados, los tenemos identificados, pero no hemos tenido contacto con ellos aún. El tema de procesos es otra de los aspectos que debemos trabajar arduamente para definir el flujo de trabajo y que acciones debemos tomar para mapear los procesos a desarrollar. Y en cuanto al aspecto legal aún no tenemos mucha idea de que necesitamos para importar y comercializar y por ende no tenemos ningún avance en él.

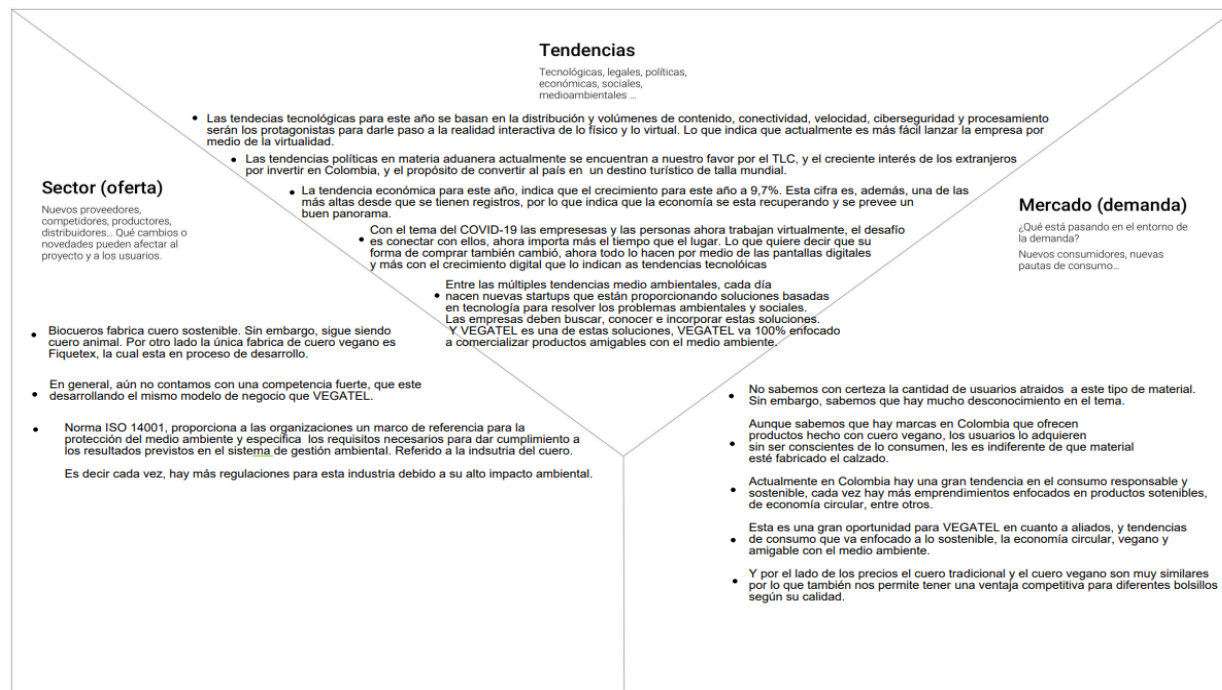
Y finalmente en cuanto a operaciones, hay dos áreas que nos interesa profundizar, por un lado, **producción y distribución**, gestionar el sistema logístico por medio del estudio de mercado, para conocer una aproximación de cuánto cuero importar, con los costos que esto implica. Y por otro lado, la **financiación**, tener la idea de negocio estructurada con el respectivo análisis financiero para poder pedir apoyo de una entidad financiera, inversionistas o nuevos socios. Este cuadrante es el que menos desarrollado tenemos, nuestro flujo de caja actualmente es de 0\$ y la estructura de costos está en revisión para mayor asertividad, no tenemos muy claro cómo realizar el pronóstico de ventas y eso nos tiene limitadas para desarrollar este aspecto. En sistemas de TIC estamos en cero también en el momento lo tenemos previsto dentro del proyecto y para concluir las instalaciones es un tema que debemos definir ya que inicialmente va a ser por medio de una tienda virtual, debemos encontrar una bodega, un lugar donde podamos almacenar el stock de telas veganas.

### 1.3. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.

**Figura 2. Mapa de entorno**

#### Mapa del entorno

Investigar y entender la oportunidades del mercado y contexto



Fuente: Elaboración propia

Según el mapa de entorno, VEGATEL tiene grandes oportunidades en el mercado por diferentes factores. Las tendencias dirigen a que la economía se está recuperando, por lo que indica que la capacidad de adquisición de los usuarios también se incrementa, las tendencias políticas señalan que tenemos luz verde para importar todo tipo de cueros sin mayor dificultad, por el lado de las tendencias tecnológicas, el hecho de que las personas ahora trabajen en sus casas y la mayoría de las actividades laborales sean desde del hogar, impulsa la credibilidad de las personas por adquirir productos provenientes de tiendas virtuales. Y en cuanto a ámbitos sociales y medioambientales tenemos grandes fortalezas, debido a la transición de la mentalidad

de las personas para reducir su huella de carbono, y ser más conscientes del consumo responsable.

**Figura 3. Información del mercado**

**Información del Mercado**  
Decida qué información de mercado va a recolectar y cómo va a hacerlo

✓ **LISTA DE REVISIÓN: RECOLECTANDO INFORMACIÓN DEL MERCADO**

- Investigación en línea
- Visitas del mercado
- Asesores locales
- Redes
- Entrevistas de clientes
- Contacto personal
- Consejeros comerciales
- Asesores de exportación

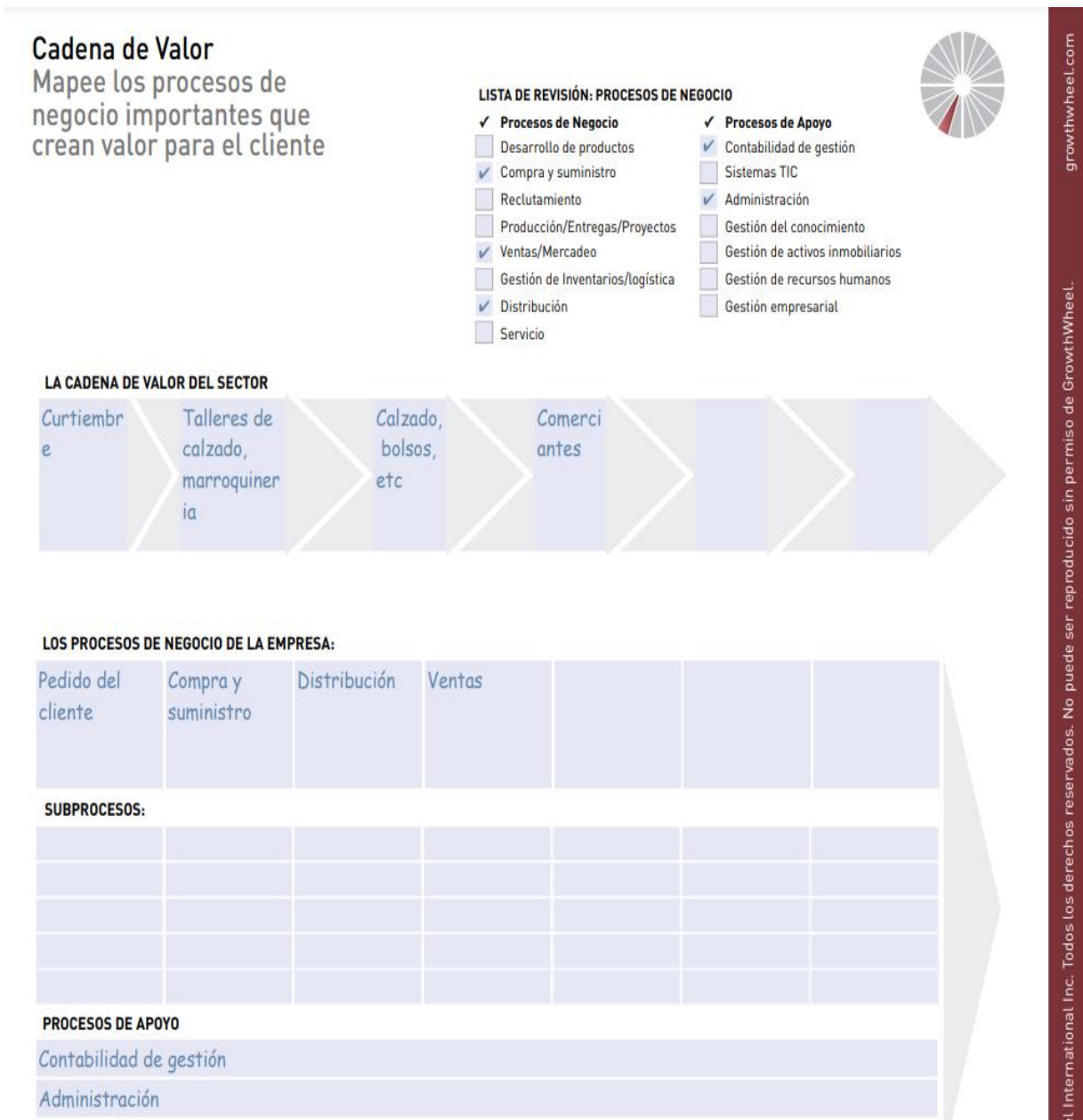
MERCADO:

ÁREA	TEMAS A EXPLORAR	RELEVANCIA			FORMAS DE RECOLECTAR INFORMACIÓN DEL MERCADO	RESULTADOS ESPERADOS
		Baja	Med.	Alta		
Clientes potenciales	BAULA CO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Visitas del mercado Contacto personal	Alianzas de exclusividad con primeros clientes.
	MOMA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	MARROQUINEROS INDIVIDUALES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Socios potenciales		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Competidores y colegas	Biocueros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Investigación en línea	Conocer sus fortalezas y debilidades
	Pieles Colombia	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	Corpiels	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Modelos de conducta	Económico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Entrevistas de clientes y consumidores	Ver que factores son los que más influyen en la compra
	Sociológico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Psicoanalítico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Red, conferencias y ferias		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Literatura		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Costumbres comerciales y cultura	Mentalidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Entrevista a consumidores	Definir el tipo de consumidor potencial.
	Disposición a pagar	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Legislación y política	Requisitos legales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Asesores de importación	Que necesitamos para importar legalmente
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Growth Wheel International, Inc. Todos los derechos reservados. No puede ser reproducido sin permiso de Growth Wheel. growthwheel.com

Fuente: Elaboración propia con plantilla de Growth Wheel

**Figura 4. Cadena de valor**



Fuente: Elaboración propia – Plantilla Growth Wheel

## 1.4. Matriz de impacto D.O.F.A.

Tabla 3. Modelo de matriz DOFA

MATRIZ DE IMPACTO D.O.F.A.								
O	OPORTUNIDADES			AMENAZAS				
	Facilidad para Importar los distintos tipos de cueros veganos.	Nuestros recursos clave se pueden imitar fácilmente por un competidor.						
	Poca o casi nula competencia directa en la comercialización de cuero vegano como materia prima en Colombia.	Cambio en las políticas de importación.						
	Conscientización de los usuarios por consumir responsablemente.	Aumento del precio de los cueros veganos.						
	La ley de responsabilidad ambiental es una ley que beneficia a VEGATEL	Mayor demanda de cuero animal, influye en nuestros costos y precios.						
Actualmente los colombianos recuperando su capacidad adquisitiva.	Alta incertidumbre en el mercado de divisas.							
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	IMPACTO			ESTRATEGIAS FA	IMPACTO		
		A	M	B		A	M	B
Nuestra propuesta de valor es innovadora en el mercado Colombiano	Diversificación del mercado		x		Desarrollo del producto		x	
La propuesta de valor cubre una necesidad comercial impulsando el consumo responsable.	Penetración de mercado	x			Penetración del mercado			x
VEGATEL ofrece una alternativa sustituta sostenible al cuero contaminante.	Desarrollo del producto	x			Penetración del mercado			x
El cuero vegano tiene un precio muy competitivo frente al cuero animal	Desarrollo del mercado		x		Diversificación concéntrica		x	
Oportunidad de colaboración con Fiquetex, cuero vegano nacional.	Asociación	x			Asociación		x	

O	OPORTUNIDADES			AMENAZAS				
	Facilidad para Importar los distintos tipos de cueros veganos.	Nuestros recursos clave se pueden imitar fácilmente por un competidor.						
	Poca o casi nula competencia directa en la comercialización de cuero vegano como materia prima en Colombia.	Cambio en las políticas de importación.						
	Conscientización de los usuarios por consumir responsablemente.	Aumento del precio de los cueros veganos.						
	La ley de responsabilidad ambiental es una ley que beneficia a VEGATEL	Mayor demanda de cuero animal, influye en nuestros costos y precios.						
Actualmente los colombianos recuperando su capacidad adquisitiva.	Alta incertidumbre en el mercado de divisas.							
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	IMPACTO			ESTRATEGIAS DA	IMPACTO		
		A	M	B		A	M	B
Falta de presupuesto para llevar a cabo el emprendimiento	Alianza estratégica	x			Desarrollo del producto		x	
Falta de financiamiento para llevar a cabo el emprendimiento	Asociación	x			Desarrollo del producto nacional			x
Desconocimiento por parte de los consumidores acerca del cuero vegano	Desarrollo del mercado		x		Diversificación concéntrica		x	
Alta dependencia de proveedores	Integración hacia atrás			x	Asociación		x	
Mala ubicación, Bogotá esta rodeada de curtiembres.	Desarrollo del mercado		x		Liquidación		x	

Fuente: Elaboración propia

## **Análisis Interno**

### **Fortalezas:**

- Nuestra propuesta de valor es innovadora en el mercado colombiano.
- La propuesta de valor cubre una necesidad comercial impulsando el consumo responsable.
- VEGATEL ofrece una alternativa sustituta sostenible al cuero contaminante.
- El cuero vegano tiene un precio muy competitivo frente al cuero animal.
- Oportunidad de colaboración con Fiquetex, cuero vegano nacional.

### **Debilidades:**

- Falta de presupuesto para llevar a cabo el emprendimiento.
- Falta de financiamiento para llevar a cabo el emprendimiento.
- Desconocimiento por parte de los consumidores acerca del cuero vegano.
- Alta dependencia de proveedores.
- Mala ubicación, Bogotá está rodeada de curtiembres.

## **Análisis Externo**

### **Oportunidades:**

- Facilidad para Importar los distintos tipos de cueros veganos.
- Poca o casi nula competencia directa en la comercialización de cuero vegano como materia prima en Colombia.
- Concientización de los usuarios por consumir responsablemente.
- La ley de responsabilidad ambiental es una ley que beneficia a VEGATEL
- Actualmente los colombianos están recuperando su capacidad adquisitiva.

**Amenazas:**

- Nuestros recursos clave se pueden imitar fácilmente por un competidor.
- Cambio en las políticas de importación.
- Aumento del precio de los cueros veganos.
- Mayor demanda de cuero animal influye en nuestros costos y precios.
- Alta incertidumbre en el mercado de divisas.

**Estrategias****Estrategias FO**

- Diversificación del mercado
- Penetración del mercado
- Desarrollo del producto
- Desarrollo del mercado
- Asociación

Las estrategias evalúan la posibilidad de obtener una mejor participación de los cueros veganos en sectores ajenos al textil, es decir, considerar la idea de explorar nuevas industrias, como es el caso de la tapicería de muebles, siendo necesario una inmersión en el área, conocer todo lo necesario para introducirnos en este negocio, usando los cueros veganos para la fabricación de estos bienes y así evaluar el desempeño y buen funcionamiento de estos. Por otro lado, es importante darle un valor adicional al bien a ofrecer y aprovechar el hecho de que las personas muestran cierto interés y curiosidad por el desarrollo de estos cueros por la materia prima que tiene, mantener un factor de innovación es fundamental para que los clientes no pierdan el interés, por lo que se plantea importar cueros por temporadas, cueros de colores

llamativos o con texturas diferentes. Finalmente se tanteó realizar una asociación o alianza estratégica con Fiquetex, quienes están próximos a producir en grandes cantidades los cueros veganos en Colombia, lo cual ahorraría en grandes rasgos, los costos de transporte a los que se tenían que recurrir tanto a España como a México.

### **Estrategias FA**

- Desarrollo del producto.
- Penetración del mercado.
- Penetración del mercado.
- Diversificación concéntrica
- Asociación.

Para contrarrestar el efecto negativo que lleva la fácil imitación de nuestros competidores, lo ideal es darle valor a la marca, mejorar de tal forma el producto, el servicio ofrecido o la atención al cliente por medio de una estrategia de desarrollo del producto bien sea en el sector textil o explorando nuevas industrias. También se encuentra la idea de inducir nuevos productos o servicios relacionados a nuestro objeto social, como la venta no de un bien intermedio sino de un producto final desarrollado con los mismos cueros, como botas, bolsos, carteras, entre otros. Por último, se encuentra una asociación con Fiquetex (producto nacional), debido a que debido a las diferentes variables macroeconómicas y la incertidumbre del mercado de divisas, resultan más costosas las importaciones.

### **Estrategias DO**

- Alianza estratégica.
- Asociación.

- Desarrollo del mercado.
- Integración hacia atrás.
- Desarrollo del mercado.

Las deficiencias financieras que Vegatel tiene pueden ser mitigadas por estrategias ofensivas y defensivas, tales como desarrollo del mercado y asociaciones. Una de las problemáticas que más se encuentra presente y genera más perjuicios es la alta dependencia de los proveedores por lo que se plantea una integración hacia atrás en última instancia y en mediano proceso, una alianza estratégica con ellos en búsqueda de una reducción en los costos.

### **Estrategias DA**

- Desarrollo del producto.
- Desarrollo del producto nacional.
- Diversificación concéntrica.
- Asociación.
- Liquidación.

Esta parte del DOFA presenta el peor escenario que podría llegar a tener la empresa, teniendo como resultado una evaluación de estrategias contundentes como la liquidación, la venta total de la empresa, esto se debe a que se involucran a las debilidades financieras que presenta Vegatel. También se podría pensar en una asociación con los proveedores tanto nacionales como internacionales, de los cuales se puede iniciar con una comunicación cordial, para luego ascender y proponer una alianza.


### **1.5 Visión y misión.**

## Misión:

Distribuir un producto innovador, diseñado para las personas que desean disminuir el consumo de bienes contaminantes, siendo Vegatel un promotor de la industria verde y el consumo responsable.

Figura 5. Misión

Y1.01



**CONCEPTO DE NEGOCIO**  
/Idea de Negocio

HOJA DE DECISIÓN

v2.1

**Qué hacer**

La misión de la empresa está relacionada con la motivación que creó la idea de negocio y el fundamento de la empresa.

Una misión clara y escrita puede crear una sensación continua de significado tanto para la empresa como para el grupo objetivo.

**Cómo hacerlo**


Para empezar, conteste de manera breve y precisa las 5 preguntas clave sobre su empresa.


Luego, formule una frase que pueda usar como borrador de su misión. Para inspirarse use las respuestas que acaba de escribir.

Termine por reducir la frase de misión a un mantra de 2 a 5 palabras.

**Siguiente paso**

- Use el borrador y el mantra para formularse más libremente de su misión.
- Envíe la misión escrita a personas que le puedan dar comentarios.
- Haga un plan de acción para que los clientes puedan experimentar la misión de su empresa.

Licencia otorgada a: 

Producido por: 

### Misión

Formule el objetivo y la misión de la empresa

CATEGORÍA	PREGUNTA CLAVE	RESPUESTA
CONCEPTO/ PRODUCTO	¿QUÉ problema resuelve su empresa?	1 Los cueros veganos actúan como sustituto de un producto desarrollado mediante procesos altamente contaminantes.
CLIENTE/ GRUPO OBJETIVO	¿Para QUIÉN está resolviendo el problema?	2 Los clientes son personas que desean prendas de cuero pero son conscientes de la contaminación que acarrea estos productos.
PROCESO/ TECNOLOGÍA	¿CÓMO resuelve el problema?	3 Sustituyendo los cueros animales por cueros veganos, los cuales son desarrollados con fibras naturales.
CREACIÓN DE VALOR	¿QUÉ valor crea para el grupo objetivo?	4 Los cueros veganos tienen los mismos beneficios que los animales, pero caracterizándose por tener una materia prima verde.
OBJETIVO	¿POR QUÉ es importante?	5 Es importante que exista un cambio en la industria textil que permita una reducción en los índices de contaminación.

↓

**EL BORRADOR DE LA MISIÓN EN UNA FRASE**

La misión de la empresa es entregar/crear/desarrollar...

- 1 Distribuir un producto innovador para el grupo objetivo...
- 2 diseñado para las personas que desean disminuir el consumo de bienes contaminantes de modo que nosotros...
- 3 siendo Vegatel un y así ayudamos a nuestros clientes a...
- 4 promover de la industria verde y el consumo responsable. Somos apasionados de esta tarea porque...
- 5 buscamos generar impacto

La misión formulada como un mantra:

Distribuir un producto innovador, diseñado para las personas que desean disminuir el consumo de

Fecha: marzo

Nombre: Melissa e Isabella

Empresa: Vegatel

© 2005-2021 GrowthWheel International, Inc. Todos los derechos reservados. No se permite la reproducción sin permiso de GrowthWheel. growthwheel.com

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

## Visión:

Ser la empresa líder en comercialización y distribución de cueros veganos en Colombia, donde las personas pueden acceder al producto que más se adapte a sus necesidades y a su capacidad adquisitiva.

Figura 6. Visión



Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

## 1.6 Modelo ampliado.

**Figura 7. Modelo de negocio extendido**

	OBJETIVO	INICIAL	FINAL	PERIODO
		UNIDAD	UNIDAD	MES
<b>Área financiera:</b>				
F1	Aumentar un 10% el capital de trabajo			Septiembre
F2	Aumentar un 5% la rentabilidad			Noviembre
F3	Tener una rotación de inventarios >1			Noviembre
<b>Área de mercadeo:</b>				
M1	Tener primera venta			Julio
M2	Subir contenido de valor a Instagram			Mayo
M3	Fidelizar al cliente			Septiembre
<b>Área de operaciones:</b>				
O1	Reducción de un 5% de costos de envío			Noviembre
O2	Reducir los tiempos de recepción y entrega			Noviembre
O3	Plantear proceso de devoluciones			Agosto
<b>Área de recursos.</b>				
R1	Obtener el financiamiento para primera compra de Cveganos			Mayo
R2	Tener un mínimo de 3 proveedores			Agosto
R3	Realizar capacitación de ventas			Julio

Fuente: Elaboración propia

**Área financiera:** Lo ideal es incrementar un 10% nuestro capital de trabajo con el objetivo de aumentar el portafolio de productos a ofrecer, siendo no solo Desserto y Piñatex nuestros únicos proveedores. De igual forma, se quiere aumentar la rentabilidad un 5% para finales de año, por lo que planteamos una serie de estrategias, dentro de las que se encuentra; tener una mejora en la atención al cliente, dando una respuesta a sus solicitudes en un tiempo máximo de 15 minutos, también se requiere mejorar de los asuntos logísticos, reducir los tiempos desde que se recibe una orden hasta que llega a la mano de los clientes.

**Área de mercadeo:** tener nuestra primera venta es uno de nuestros objetivos principales, la cual será alcanzada únicamente por el reconocimiento de la marca, siendo publicitada en redes sociales, como Instagram, donde se buscará no mostrar el producto, sino los beneficios que tiene, las alternativas de uso que tiene, entre otros. Por otra parte, se quiere que los clientes compren al menos una vez más después de la primera compra, por lo que se manejará un descuento significativo en segundas compras.

**Área de operaciones:** los costos de envío tanto de México como de España tienen una media de alrededor de los \$300.000 COP por 5 kilogramos, lo cual a grandes volúmenes representa un valor elevado, para eso es necesario investigar otras alternativas de envíos que resulten más viables y que representen una reducción de los costos. Los envíos internacionales también influyen en la recepción de los productos a Vegatel y por consiguiente a sus clientes, por lo que la búsqueda de nuevas empresas de envíos influye de igual manera en los tiempos. Es importante también que se tengan en cuenta los procesos de devolución, lo ideal es que el cliente se encuentre conforme con el producto que adquiere, por lo que, si el producto no satisface sus necesidades, se debe realizar la devolución, que a su vez les genera mucha más seguridad a los consumidores.

**Área de recursos:** otro aspecto fundamental para el desarrollo de Vegatel, es la inyección de capital, tener una amplia gama de productos a ofrecer, por lo que es necesario obtener una fuente de financiamiento, bien sea por medio de un crédito o por medio de financiamiento de fondos de emprendimiento del gobierno. Así también se plantea llegar a tener tres proveedores, con ansias de encontrar uno que nos permita visualizar una reducción en los costos. Finalmente, es fundamental que nosotras como componentes de la empresa contemos con una capacitación que nos eduque en competencias básicas en ventas, para dar la mejor atención a los clientes.

## 1.7 Cascada de proyectos

**Tabla 4. Cascada de proyectos**

	OBJETIVO	PROYECTOS, PLANES O PROGRAMAS	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	RESPONSABLE	IMPULSION	INDICADORES	ESTADO A FECHA	PERIODO	
								INICIO	FINAL
FINANZAS	Aumentar un 10% el capital de trabajo	Estructura de capital de trabajo	Estructurar una tabla de todos los costos y gastos para conocer que cantidad inicial necesitamos para hacer el primer pedido.	Isabella T			En curso	15/02/22	
	Aumentar un 5% la rentabilidad	Estructura de rentabilidad	Al conocer los costos y gastos, determinaremos el precio por metro de tela para vender y determinar si es sostenible.	Isabella T			Sin iniciar	18/02/22	
	Tener una rotación de inventarios >3	Rotación de inventarios	Una vez realizadas las primeras ventas, estimar cada cuanto se esta rotando las telas y cuales son las más vendidas.	Isabella T			Sin iniciar	20/05/22	
MERCADEREO Y VENTAS	Tener primera venta	Iniciar plan de ventas	Se debe realizar un plan de ventas, estructurando la estrategia de mercadeo para atraer a los clientes.	Melissa T			Sin iniciar	20/06/22	
	Subir contenido de valor a Instagram	Publicidad y contenido en redes sociales	En el plan de ventas incluimos esta estrategia la cual es llamar la atención del público, concientizar a los consumidores de comprar sostenible, etc.	Melissa T			En curso	15/02/22	
	Fidelizar al cliente	Fidelización de clientes	Revisar si la estrategia de descuentos es rentable y funciona para fidelizar a los clientes por recompras frecuentes.	Melissa T			Sin iniciar	20/06/22	
OPERACIONES	Estructurar el plan de costos de envío	Estructura de costos de envíos	Investigar con que empresa de transporte/ envíos nos podemos aliar, con los mejores precios.	Isabella T			Sin iniciar	20/04/2022	
	Eficiencia en los tiempos de recepción y entrega	Eficiencia en tiempos de entregas	En la investigación de empresas de transporte revisar los mejores precios y eficiencia en tiempos de recorrido entre ciudades.	Isabella T			Sin iniciar	20/04/2022	
	Plantear proceso de devoluciones	Planeación y revisión de devoluciones	Entre los costos y gastos, prever esos márgenes de "pérdidas" en devolución del material y cuanto nos vale reemplazar la tela devuelta.	Isabella T			Sin iniciar	20/04/2022	
RECURSOS	Obtener el financiamiento para primera compra de Cvegas	Financiamiento del proyecto	Con el plan de costos y un modelo financiero a 3 años, presentarle el plan a diferentes bancos o inversionistas que quieran apoyar el emprendimiento.	Melissa T			Sin iniciar	20/04/2022	
	Tener un mínimo de 3 proveedores	Selección de proveedores	Ya se tiene la lista de proveedores, el plan de acción sería contactarlos y cotizar para empezar a importar las telas.	Melissa T			En curso	18/02/22	
	Realizar capacitación de ventas	Planeación de capacitación en ventas	Estructurar un modelo de ventas sencillo, con una plataforma que permita llevar el registro de ventas con sus respectivas facturas y notas adjuntas como devoluciones, retrasos, entregado, etc.	Melissa T			Sin iniciar	25/04/2022	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla adjuntamos las actividades y planes para llevar a cabo los objetivos que describimos en el modelo extendido, en el área de finanzas debemos, estructurar a detalle costos y gastos para determinar, precios, cantidades de importación e identificar rotación de inventario una vez empezemos a vender. Por el lado de mercadeo y ventas, se debe establecer un plan de ventas con el fin de captar clientes, fidelizarlos y publicar contenido de valor para atraer, enseñar y concientizar a los usuarios de comprar sostenible. Ahora, en cuanto al tema de operaciones, se debe definir con qué empresa de transporte podemos aliarnos para la sección de envíos nacionales, eficiencia de tiempos y precios accesibles, aparte de ello debemos prever el costo que implica brindar garantía de los productos y que gastos incurre, a la hora de percibir casos de devolución. Y finalmente, en el tema de recursos, se debe estructurar un modelo financiero, que soporte la rentabilidad del negocio a largo plazo para la solicitud de un préstamo, o captar la atención de inversionistas y poder financiar la idea de negocio, por otro lado debemos contactar a

los proveedores enlistados por VEGATEL y conseguir el mejor precio, y en cuanto a la capacitación en ventas, el plan es estructurar un modelo de ventas sencillo, con una plataforma que permita llevar el registro de ventas con sus respectivas facturas y notas adjuntas como devoluciones, retrasos, entregado, etc.

## 2. Legal

**Figura 8. Documentos legales**

**Documentos Legales**  
Escoja documentos legales importantes para ser escritos o reescritos



CATEGORÍA	TIPO DE DOCUMENTO	PRIORIDAD (Califique de 1 a 3)			ESCRITO		¿QUIÉN NECESITA EL DOCUMENTO?	PUNTOS CLAVE DEL DOCUMENTO
		1	2	3	SÍ	NO		
<b>Acuerdos del propietario e inversionistas</b>	Acuerdos de accionistas	X			X		Accionistas	Procedimientos de resolución de conflictos
	Estatutos		X	X			Socios, accionistas	Compone todo lo que una empresa implica,
	Acuerdo de confidencialidad							
<b>Contratos de empleados</b>	Contratos de empleo							
	Acuerdos de bonificación							
	Acuerdos de derechos intelectual							
	Opción o garantía de programas							
<b>Productos y servicios</b>	Responsabilidad del producto		X	X			Socios, clientes	Especificar las propiedades del cuero que
	Aplicación de patentes							
	Protección de diseño							
	Registro de marcas		X	X			Socios, clientes	Saber que referencias y proveedores
<b>Contratos de clientes y términos</b>	Declaraciones de derechos de autor							
	Condiciones generales de venta		X	X			Clientes	Cantidades mínimas, método de pago.
	Confirmaciones de pedidos		X	X			Socios	Condiciones una vez se hace la venta no hay
	Contrato de entrega		X	X			Clientes y socios	Especifica las fechas de entrega y las
	Acuerdo de servicio							
<b>Contratos con proveedores y términos</b>	Acuerdo de licencia o regalías							
	Condiciones generales de compra		X	X			Socios	Cantidades mínimas de pedido
	Contratos de compra		X	X			Socios	Garantía del producto y formalización de la
	Acuerdos de equipo de arrendamiento							
	Acuerdos de oficina e instalaciones		X	X			Socios y arrendatario	Condiciones de arrendamiento
<b>Acuerdos de asociación</b>	Contrato de seguro		X	X			Socios	Póliza que cubra robo, incendio...
	Distribución de contrato							
	Contrato de agencia							
	Contrato de colaboración		X		X		Asociados	Métricas de éxito para una colaboración
	Acuerdo de marca compartida							
	Acuerdo de empresa colectiva							
Acuerdo de franquicia								
Acuerdo de patrocinio		X		X		Cliente	Condiciones de pago como resultado del	

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

## 2.1 Riesgos jurídicos

Teniendo en cuenta la actividad desde un principio, nos encontramos con que los posibles riesgos que podría sufrir Vegatel son tres principalmente: el tratamiento de datos personales, estos deben tener un respaldo de protección de la información bien sea personal como de los medios de pago. Otro riesgo a tener en cuenta es el riesgo contractual el cual se refiere a un incumplimiento del pedido, si no llega en óptimas condiciones, si no llega la cantidad esperada, si la calidad del producto no es la misma a la ofrecida. Y finalmente, el riesgo de importación en términos de que las mercancías están sujetas a largos viajes y transbordos. “En consecuencia, el envío de un país a otro puede tener riesgo de pérdida, avería o deterioro. Estas situaciones imprevistas pueden enturbiar el clima de confianza entre las partes hasta el punto de derivar en un pleito. Si, al redactar un contrato, el comprador y el vendedor se refieren específicamente a uno de los Incoterms® (términos de comercio internacional que se incorporan como cláusulas en los contratos) de la CCI, quedan definidas sus respectivas responsabilidades, eliminando errores de interpretación y potenciales litigios”. (Edufinet, 2005, párr. 5)

## 2.2 Planeación legal

- Se debe registrar en el Registro de Productores e Importadores de Productos (Bienes o Servicios) sujetos al cumplimiento de reglamentos técnicos vigilados por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). (acorde con el art. 17 de la Ley 1480 de 2011).
- Apegarnos a la política de tratamiento de datos personales.

- Elaboración de contratos con nuestros proveedores en pro de que garanticen el buen estado de los cueros antes de ser enviados.
- Elaboración de contratos con nuestros clientes directos para las condiciones generales de ventas.
- Elaboración de contrato de entrega con su respectiva garantía.

### 2.3 Plan de trabajo

Teniendo en cuenta los puntos mencionados en el plan legal, partimos de esta base para tomar acción en el desarrollo de estas.

**Tabla 5.** Plan de trabajo

Actividad	Fecha	Justificación	Status
Registro de Productores e Importadores de Productos	21 de julio	Aún la empresa no esta establecida oficialmente y por el momento no estanos listas para realizar la primera importación	To be done
Realizar modelo de autorización para tratamiento de datos personales	19 de mayo	Una vez tengamos la página web de Vegatel hecha	To be done
Realizar un contrato de garantía de la mercancía.	21 de julio	Una vez vayamos a hacer el negocio presentamos el documento.	To be done
Contrato con clientes directos para las condiciones de venta	15 de junio	Definir cuales van a ser las condiciones	To be done
Contrato de entrega para clientes	0	La fecha esta por definir dependiendo el díaque se realice la primera venta	To be done

Fuente: Elaboración propia

### **3. Comercial**

#### **3.1 Meta de ventas**

Como se ha venido enunciando previamente, los cueros veganos son clasificados como bienes de lujo o sustitutos a los animales, por lo que se consideran bienes de consumo ocasional.

Se plantea tener dos tipos de clientes; marroquineros individuales y emprendimientos que tengan como objeto social la comercialización de productos veganos y libres de crueldad animal, dentro de estas empresas emergentes que se han venido popularizando en la industria, se encuentran: Moma y Baula Co.

##### **3.1.1 Semanal**

Las ventas mensuales de los cueros veganos se estiman en una cantidad de 60 metros, representando una cantidad de 15 metros semanales, siendo 4 las semanas que se tienen en un mes, con un horario de atención de lunes a viernes y sábados hasta medio día.

##### **3.1.2 Mensual**

Se establece como meta de ventas, la comercialización de 720 metros de cueros veganos de forma anual, lo cual significa una venta de 60 metros mensuales.

##### **3.1.3 Final de consolidación**

La meta de ventas anuales es de 720 metros, lo cual podría verse afectado por los diferentes factores externos que impactan de forma negativa la economía, tales como la crisis logística o la

inestabilidad del dólar que podría ocasionar un incremento de los bienes a importar, por dichas razones se establece un promedio de ventas que puede llevar a los 600 metros anuales.

### **3.1.4 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual**

Actualmente el dólar oscila los 4.100 COP, lo cual hace un mes equivalía 300 COP menos, esto implica que los costos de los cueros veganos aumenten al realizar la conversión a pesos, dando lugar a una reducción de las importaciones que Vegatel puede realizar. De igual manera, los emprendedores que se encuentran en el pronóstico de ventas por cliente ya cuentan con una producción de sus bienes con cueros veganos, por lo que deben continuar sus procesos a pesar del incremento de sus costos.

Ticket promedio:  $2200 \text{ usd}/3 = 733.3 \text{ usd}$  lo que sería en pesos \$2,989,254.63 mensuales\*

\*Dólar a la fecha de 11 de mayo 2022

Figura 9. Pronóstico de ventas

**Pronóstico de Ventas**  
Presupueste sus ingresos  
por cliente y por producto



**PRONÓSTICO DE VENTAS POR CLIENTE**

GRUPO DE CLIENTES	NOMBRE DEL CLIENTE	Unidades por mes	Unidades por año	Precio unitario	Ingresos	Participación %
Marroquineros individuales		30 mts	360	40 usd	1200	54.54
Emprendimientos veganos	Baula Co	15 mts	180	40 usd	600	27.27
	Moma	10 mts	120	40 usd	400	18.18
<b>TOTAL REVENUE</b>		<b>55</b>	<b>660</b>	<b>120</b>	<b>2200</b>	<b>99.99</b>

**PRONÓSTICO DE VENTAS POR PRODUCTO O SERVICIO**

CATEGORÍA DE PRODUCTO O SERVICIO	NOMBRE DE PRODUCTO O SERVICIO	Unidades por mes	Unidades por año	Precio unitario	Ingresos	Participación %
Cueros veganos	Cueros Piñatex	20 mts	240 mts	40 usd	800 usd	33.3
	Cueros Fiquetex	20 mts	240 mts	40 usd	800 usd	33.3
	Cueros Desserto	20 mts	240 mts	40 usd	800 usd	33.3
<b>TOTAL REVENUE</b>		<b>60</b>	<b>500</b>	<b>80</b>	<b>1600</b>	<b>99.9</b>

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

### 3.2 Arquetipo de clientes

El prototipo de cliente de Vegatel, es una persona, bien sea hombre o mujer de una edad joven, los cuales cuentan con ideas relacionadas con el cuidado del medio ambiente, por lo que deciden cambiar sus hábitos de consumo y prefieren sustituirlos por otros no contaminantes. El

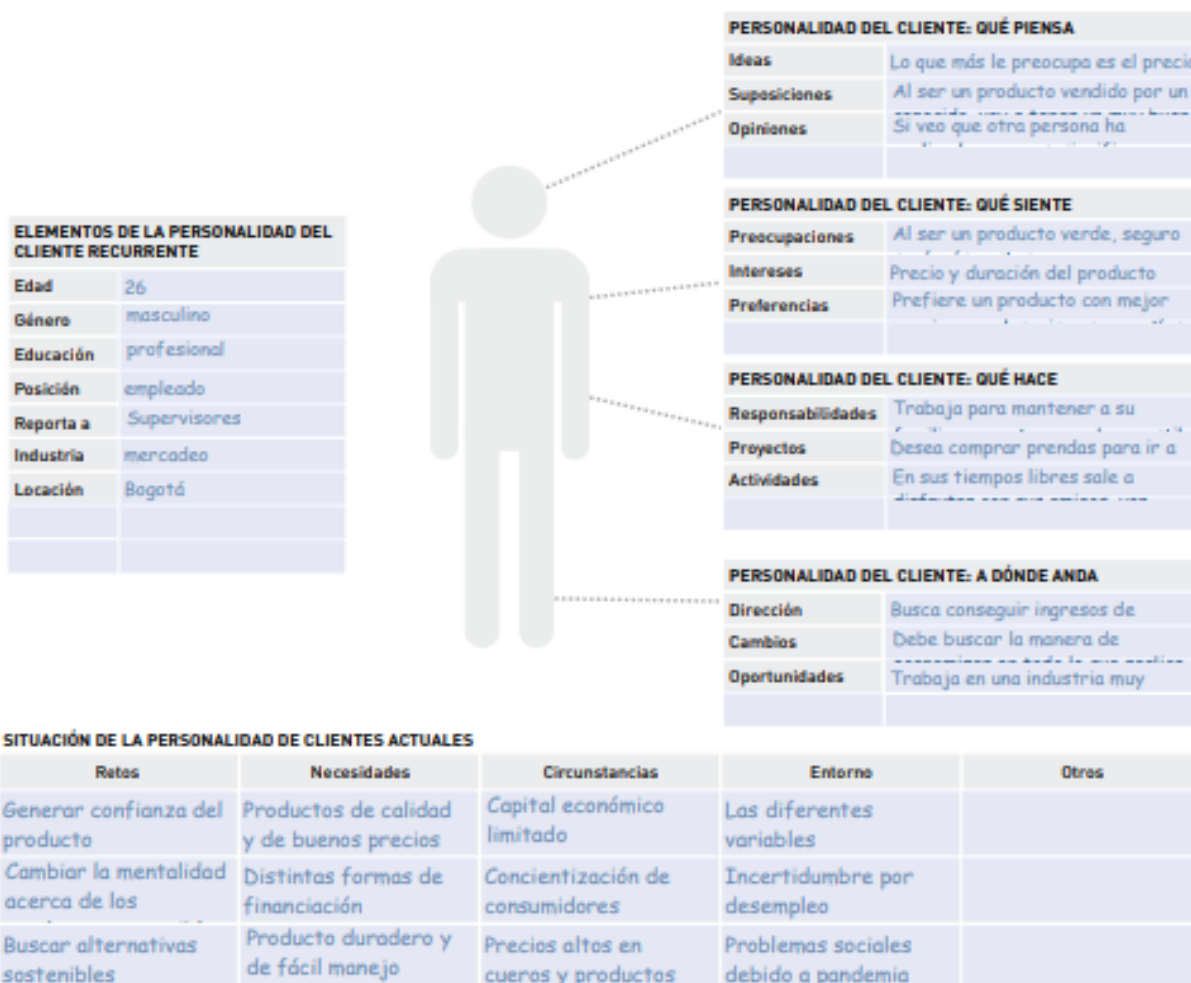
cliente devenga un salario superior a los 2SMLV y se permite la compra de algunos productos de lujo, como lo son los cueros.

De igual manera, es una persona que se preocupa mucho por el precio de lo que compra, pues busca las alternativas más económicas sin tener que sacrificar la calidad en el camino. Esta persona en un principio se mostraba reacia al consumo de productos sostenibles debido a la creencia que se tiene de que son costosos y biodegradables, lo cual implica que tengan una duración corta y el precio elevado no garantiza la durabilidad de estos.

Por último, se destaca que es una persona que desea comprar productos de cuero debido a que considera que serán muy útiles y duraderos, pero sin dejar de lado el deseo de tener productos al mejor precio posible y de la más alta calidad. Este hombre desea incrementar sus ingresos, por lo que decide investigar sobre las tendencias de la industria textil, debido a que es una de las más populares y se interesa por los cueros veganos, por lo que decide comercializar estos en algunas regiones del país, pero no desea realizar una inversión tan alta y riesgosa, por lo que decide realizar una compra a Vegatel y así logra convertirse en un distribuidor.

**Figura 10. Personalidad del cliente**

**Personalidad del Cliente**  
Obtenga un mejor entendimiento de sus clientes al describir sus perfiles típicos



Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

### 3.3 Funnel de ventas

El segmento de publicidad y mercadeo de Vegatel se enfocará en la parte digital, pues el arquetipo de cliente se encuentra en un rango de edad desde los 25 años, personas jóvenes que tienen acceso a redes sociales e internet. Por lo que la publicidad “tradicional” como lo son

anuncios por televisión, publicaciones en periódicos o revistas no es algo a lo que aspiramos. En cambio, la estrategia de Vegatel se enfoca en llegar al cliente por publicidad en redes sociales, anuncios de Google, visita a ferias empresariales, entre otras. La idea es dar a conocer la marca y que los posibles clientes reconozcan lo que se desea vender y los beneficios que trae su consumo. Se estima que, por medio de la página web, las personas puedan ofrecer su información, para así contactarlos y realizar llamadas, lo cual genera un valor estimado de \$50.000 al mes, pues consideramos que es el valor del tiempo invertido y costo que representan estas llamadas.

De igual manera se plantea realizar reuniones con los clientes para presentar el portafolio de productos y se estima una inversión de \$850.000 COP mensuales debido a que se requiere encontrar una locación para estas reuniones, también se incluyen todos los gastos logísticos; transporte, consumibles, entre otros.

Por otra parte, se planea desarrollar nuestro sitio web y adquirir un dominio de e-mail, por lo que se estima un valor aproximado de \$3.000.000 por ambas cosas, el mismo valor que se destinará para la publicidad en Google, Instagram y Facebook, bien sea para tener anuncios básicos o contratar un influencer para hacer publicidad en una historia de Instagram.

Finalmente, se planea participar en ferias de emprendimiento, las cuales varían el costo dependiendo del tamaño del stand, por lo que se integraría Vegatel con este tipo de ferias con stands medianos, los cuales tienen un valor aproximado de \$8.000.000 COP.

**Figura 11.** Plan de Actividades de Ventas

**Plan de Actividades de Ventas**  
Haga un plan para sus actividades de ventas mensuales



SEGMENTO DE CLIENTE:		Mes 1:	Mes 2:	Mes 3:	Mes 4:	Mes 5:	Mes 6:	Promedio por mes	TIEMPO GASTADO	COSTOS
<b>VENTAS</b>	No. de llamadas de los clientes	5	7	8	8	10	10	8	2 horas	50000
	No. de cartas del cliente	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	No. de reuniones de clientes	3	4	4	6	8	8	5.5	16 horas	825000
	No. de comidas de clientes	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	No. de entrevistas a los clientes	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	No. de cuestionarios	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	No. de ofertas dadas									
<b>MERCADEO</b>	No. de boletines	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	No. de receptores del boletín de noticias	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	No. de visitas al sitio web	2000	3000	5000	1000	1500	2000	84116	20 horas	3000000
	No. de participaciones en feria	1	1	1	2	2	2	1.5	54 horas	8000000
	No. de anuncios	1000	1000	1500	2000	2000	2500	166666	10 horas	3000000
	No. de avisas de prensa	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	No. de eventos propios	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

### 3.4 Actividades comerciales

Adicionalmente a las actividades expuestas en el Funnel de ventas, Vegatel se encargará de publicitar por medio de banners en internet, lo cual tiene un valor cercano a \$875.000COP, los cuales se encuentran incluidos en los \$3.000.000 COP de la categoría anuncios del Funnel.

Por otra parte, para seguir con la línea de un comportamiento amigable con el medio ambiente, se planea realizar folletos de material reciclado en una cantidad de 1.000, lo cual consideramos

es un número adecuado, por lo que se debe hacer una distribución estratégica de estos. De igual forma, se establece que en el largo plazo se pueda construir un blog en nuestra página web donde se publiquen tendencias, usos del cuero vegano, entre otros, lo cual tendría un presupuesto de \$350.000COP para creación de contenido y actualización.

Finalmente, planteamos un presupuesto de \$1.000.000 COP para muestras del producto y así generar un acercamiento del posible cliente al producto para que tengan una prueba tangible de la calidad de los cueros.

**Figura 12. Mezcla de Mercadeo**

**Mezcla de Mercadeo**  
 Seleccione mensajes y medios de comunicación para sus grupos de clientes



MEDIA TYPE	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Prioridad (1-3 tick)	PARA QUÉ SEGMENTOS DE CLIENTES	CÓMO USAR EL MEDIO (publicaciones, mensaje, hora etc.)	COSTES ESPERADOS
Publicidad	Diarios	<input checked="" type="checkbox"/>	Adultos mayores		
	Revistas	<input checked="" type="checkbox"/>	Adultos mayores		
	Revistas profesionales	<input checked="" type="checkbox"/>	Adultos mayores		
	Guías de mano	<input checked="" type="checkbox"/>	Adultos mayores		
	Fuera (postales, autobuses, etc.)	<input checked="" type="checkbox"/>	Adultos mayores		
	Internet (banners)	<input checked="" type="checkbox"/>	Personas de cualquier	Publicación de banners publicitarios de	875,000
	Tele (local/nacional)	<input checked="" type="checkbox"/>	Adultos mayores		
Materiales digitales e impresos	Radio (local/nacional)	<input checked="" type="checkbox"/>	Adultos mayores		
	Folletes/hojas de producto	<input checked="" type="checkbox"/>	Cualquier cliente	Realización de folletos con material reciclado	20,000 x 1000
	Presentación de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Volantes	<input checked="" type="checkbox"/>			
Publicidad en línea	Carteles	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Pase de diapositivas	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Página web	<input checked="" type="checkbox"/>	Personas jóvenes que	Enlace de sitio web con redes sociales donde	3'000,000
	Redes sociales	<input checked="" type="checkbox"/>	Personas jóvenes que	Publicación diaria de historias en redes	0.67 dólares clic
Mercadeo directo	Boletín electrónico	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Blogs	<input checked="" type="checkbox"/>	Personas jóvenes que	Publicaciones en Blogs acerca del producto y	350,000
	Correo postal directo	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Correo electrónico directo	<input checked="" type="checkbox"/>			
Publicaciones	Telemarketing	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Visitas al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Boletines	<input checked="" type="checkbox"/>			
Promoción	Revistas	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Estudios de caso	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Ferias	<input checked="" type="checkbox"/>	Personas interesadas en	Presencia en ferias de emprendimientos en la	3'000,000
	Conferencias	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Muestras de producto	<input checked="" type="checkbox"/>	Personas podrán probar	Envío de muestras de los cueros veganos	1'000,000
	Patrocinio	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Productos promocionales	<input checked="" type="checkbox"/>			

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

### 3.5 Métricas

Para medir la efectividad de la inversión en publicidad, es necesario establecer unas métricas que arrojen resultados positivos. Los indicadores adecuados son los siguientes:

- Número de ventas en ferias: ventas en feria/inversión en feria
- Número de ventas en página web: ventas en sitio web/inversión en dominio y construcción de página web
- Número de interacciones en redes sociales: número de clics en anuncios de Instagram
- Número de visitas en blog: número de visualizaciones del blog

## 4. Finanzas

### 4.1 Margen de contribución por producto o servicio

El valor de los cueros que se desea importar es de 35 dólares, tanto los de la marca Piñatex como los de Desserto. Debido a la inestabilidad de nuestra moneda con respecto al dólar, tomamos como referencia el valor de la tasa de cambio del día 30 de mayo a un precio de 40USD el metro de cuero.

El precio establecido para el metro de cuero vegano es de 208.250 COP, incluyendo transporte nacional, embalaje e IVA.

Los costos relacionados al funcionamiento de Vegatel consisten en:

- Salarios: se planea la nómina de dos empleados con contrato de prestación de servicios, por un valor de 1 SMLV

- Transporte de cueros/ internacionalización: el transporte de los cueros fue cotizado con FedEx por kilogramos, los cuales pueden destinarse a cualquier parte del país. El costo de transporte de 20 kg de México es de 289.80 USD, mientras que el costo de envío desde España es de 455.70 USD.

De manera inicial no se contará con un almacén o bodega, por lo que los cueros serán almacenados en las respectivas residencias de los socios de Vegatel, por lo que no se incurren a costos adicionales de arriendos, servicios públicos, entre otros.

**Figura 13. Revisión de rentabilidad**

ESPECIFICACIÓN		NOMBRE DEL PRODUCTO/ SERVICIO		
		#1: Cueros Piñatex	#2: Cueros Desserto	#3:
<b>PRECIO AL POR MENOR</b>	Precio al por menor incluyendo impuestos	\$ 157.276,40 COP	\$ 157.276,40 COP	\$
<b>PRECIO DE VENTAS</b>	Precio bruto de ventas	\$ 175.000 COP	\$ 175.000 COP	\$
	- Comisión de ventas	\$	\$	\$
	Precio neto de las ventas	\$ 208.250 COP	\$ 208.250 COP	\$
<b>COSTO DE BIENES VENDIDOS</b>	Bienes comprados	\$ 47.182.920 COP	\$ 56.619.504 COP	\$
	Materiales [ej. Materia prima]	\$ -	\$ -	\$
	Procesamiento	\$ -	\$ -	\$
	Costos de transportación	\$ 4.457.700	\$ 5.331.690	\$
	Acciones	\$	\$	\$
	Tiempo consumido	\$	\$	\$
		\$	\$	\$
		\$	\$	\$
	Total de costo de bienes vendidos	\$ 4.457.700	\$ 5.331.690	\$
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	Utilidad bruta por unidad	\$ 172.135,4	\$ 172.086,65	\$
	Utilidad bruta en porcentaje		%	%
<b>VOLUMEN DE COMERCIO</b>	Unidades vendidas [unidades]	300 unidades	360 unidades	unidades
	Total de ventas	\$ 62.475.000 COP	\$ 74.970.000 COP	\$
	Total de utilidad bruta	\$ 58.017.300	\$ 69.638.310	\$
<b>COSTES INDIRECTOS, PARA INCLUIRLOS EN LA UTILIDAD BRUTA</b>	Salarios	\$ 1.000.000 COP	\$ 1.000.000 COP	\$
	Costes de ventas	\$ 47.182.920 COP	\$ 56.619.504 COP	\$
	Renta de instalaciones	\$ -	\$ -	\$
		\$	\$	\$
<b>RESULTADO FINAL</b>	Total contribución al resultado neto	\$ 9.834.380	\$ 12.018.806	\$
	Proporción del resultado neto		%	%

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

## 4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto

Presente aquí el punto de equilibrio en dinero y unidades para cada producto/línea.

- Punto de equilibrio #1 - Piñatex:

Costos: 52'640.620

Margen de contribución: 9.834.380

$$PE = 52'640.620 / 9.834.380 = 5.35271$$

$$PE \text{ Unidades} = 5.35271$$

$$PE\$ = 157276.40 * 5.35271 = \$841.854,959$$

Vegatel debe vender 5 metros de piñatex, traducidos en \$841.854 ,959 pesos para estar en equilibrio es decir sin tener pérdidas ni ganancias de este tipo de cuero.

- Punto de equilibrio #2 - Desserto:

Costos: 62'951.194

Margen de contribución: 12'018.806

$$PE = 62'951.194 / 12'018.806 = 5.23772$$

$$PE \text{ Unidades} = 5.23772$$

$$PE\$ = 157276.40 * 5.23772 = \$823.769,7458$$

Vegatel debe vender 5 metros de Desserto, traducidos en \$823.769 ,7458 pesos para estar en equilibrio es decir sin tener pérdidas ni ganancias de este tipo de cuero.

#### 4.3 Flujo de caja mensual 24 meses (2 años)

Los egresos principales de Vegatel son la compra de bienes (cueros veganos) y el transporte internacional, lo cual se representa en un valor de \$103,802,424 COP. De igual forma, los salarios equivalen a \$12,000,000 COP, los impuestos \$600,000 COP y el pago del teléfono por \$660,000 COP en el primer año.

Mientras que los ingresos de Vegatel consisten en la venta de los cueros veganos, teniendo una proyección de ventas de \$137,445,000 COP para el primer año.

**Tabla 6. Flujo de caja**

FLUJO DE CAJA			
	AÑO 1	AÑO 2	
UNIDADES VENDIDAS	660	700	
VENTAS	\$ 137,445,000	\$ 143,396,369	
DESCUENTOS	\$ 200,000	\$ 208,660	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 137,245,000</b>	<b>\$ 143,187,709</b>	
DETALLE DE EGRESOS			
TELÉFONO	\$ 660,000	\$ 688,578	
<b>EGRESOS DE CONSUMO</b>	<b>\$ 660,000</b>	<b>\$ 688,578</b>	
COMPRA DE BIENES Y TRANSPORTE	\$ 103,802,424	\$ 108,297,069	
SALARIO	\$ 12,000,000	\$ 12,519,000	
IMPUESTOS	\$ 600,000	\$ 625,980	
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 116,402,424</b>	<b>\$ 121,442,049</b>	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 117,062,424</b>	<b>\$ 122,130,627</b>	
<b>SALDO NETO</b>	<b>\$ 20,182,576</b>	<b>\$ 21,057,082</b>	
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>\$ 20,182,576</b>	<b>\$ 41,239,658</b>	

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

#### 4.4 Balance general y estado de resultados

**Tabla 7. Balance General**

<b>Balance General</b>		
<b>Activo</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>
Caja y Bancos	\$ 137.445.000	\$ 143.396.369
Cuentas por Cobrar	\$ 0	\$ 0
Inversiones	\$ 140.000.000	\$ 150.000.000
Inventario Final	\$ 103.802.424	\$ 108.297.069
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 381.247.424</b>	<b>\$ 401.693.438</b>
Activos fijos	\$ 3.200.000	\$ 3.220.000
Depreciación acumulada	\$ 3.180.000	\$ 3.200.000
<b>Activos fijos netos</b>	<b>\$ 20.000</b>	<b>\$ 20.000</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 384.467.424</b>	<b>\$ 404.933.438</b>
Obligaciones Bancarias	\$ 70.000.000	\$ 75.000.000
Empleados	\$ 12.000.000	\$ 12.519.000
Proveedores	0	0
Provisión Impuestos	\$ 600.000	\$ 625.980
<b>Pasivos Corto Plazo</b>	<b>\$ 82.600.000</b>	<b>\$ 88.144.980</b>
Obligaciones Bancarias	\$ 0	\$ 0
Provisión Impuestos	\$ 0	\$ 0
<b>Pasivos Largo Plazo</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 82.600.000</b>	<b>\$ 88.144.980</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 301.867.424</b>	<b>\$ 316.788.458</b>

Fuente: Elaboración propia

#### Estado de resultados:

El incremento de las ventas del primer al segundo año se prevé que será del 4.33%

**Tabla 8. Estado de resultados**

<b>ESTADO DE RESULTADOS VEGATEL</b>		
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>
<b>INGRESOS (VENTAS)</b>	\$ 137.445.000	\$ 143.396.369
<b>COSTO DE VENTAS</b>	\$ 103.802.424	\$ 108.297.069
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 33.642.576	\$ 35.099.300
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	\$ -	\$ -
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>SALARIOS</b>	\$ 12.000.000	\$ 12.519.600
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	\$ 359.000	\$ -
<b>GASTOS DE VENTAS</b>		
<b>PUBLICIDAD Y LANZAMIENTO</b>	\$ 3.000.000	\$ 3.129.900
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	\$ 18.283.576	\$ 19.449.800

Fuente: Elaboración propia

## 4.5 Indicadores financieros

**Tabla 9.** *Indicadores financieros Colombiana de cueros S.A.S*

Razón corriente	1,06
Prueba ácida	1,01
Endeudamiento	66%
Rendimiento de activos	0,007
ROE	0,020

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10.** *Indicadores financieros El comercio de cueros S.A.S*

Razón corriente	23,75
Prueba ácida	8,92
Endeudamiento	4,1%
Rendimiento de activos	-0,112
ROE	-0,116

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.** *Indicadores financieros Textilia*

Razón corriente	0,16
Prueba Ácida	0,15
Endeudamiento	97,2%
Rendimientos de activos	0,36
ROE	12,67

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.** *Indicadores financieros Cueros Vélez S.A.S*

Razón corriente	0,96
Prueba Ácida	0,87
Endeudamiento	65,3%
Rendimientos de activos	1,24
ROE	3,56

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13.** *Indicadores financieros VEGATEL*

Razón corriente	4,62
Prueba Ácida	2,92
Endeudamiento	21,5%
Rendimientos de activos	0,05
ROE	0,06

Fuente: Elaboración propia

- Por cada peso que debe Vegatel en el corto plazo tiene 4 pesos y 62 centavos para pagar su deuda. En este caso Vegatel tendría exceso de liquidez y se recomendaría invertir una cantidad mayor en cueros.
- Vegatel cuenta con los recursos necesarios para hacer frente y responder a sus deudas y pasivos.
- Vegatel tiene un endeudamiento del 21.5% es inferior al 30% por ende esto es un buen indicador de que Vegatel es capaz de responder a sus obligaciones.
- Por cada peso invertido en los activos de Vegatel, esta obtiene un retorno de 5 centavos
- Vegatel tiene una capacidad de 5 centavos por peso invertido para remunerar a sus accionistas.

## **5. Mercadeo y comunicación**

### **5.1 Objetivos**

El objetivo va enfocado en llegar más al segmento de la industria marroquinera, ya que ellos serán nuestros clientes directos, el propósito de este plan es posicionarnos como marca pionera en el mercado de telas veganas, el lanzamiento de una nueva materia prima que se pueda adquirir dentro del país y de paso optimizar los costos de adquisición por parte de los clientes al comprar la materia prima a nivel nacional.

### **5.2 Propuesta de valor**

El servicio ofrece la comercialización y distribución de distintos tipos de cueros veganos, los productos se caracterizan por ser cueros hechos a base de residuos orgánicos de distintas frutas como la piña, la manzana, el nopal y hongos. Cada tipo de cuero tiene una textura, calidad y vida útil distinta. La distribución y comercialización en Colombia permite reducir el proceso tedioso y complicado de importar directamente aparte de optimizar los costos de los mismos. Este servicio es novedoso ya que no existe la primera comercializadora y/o distribuidora de cueros veganos en Colombia.

**Figura 14. Propuesta de valor del producto**



Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

### 5.3 Segmento de mercado

Vegatel es un producto de lujo, el cual está diseñado para las personas que tengan un estilo de vida verde, y que se inclinen al consumo de bienes no contaminantes. La segmentación de clientes del emprendimiento se categoriza de la siguiente manera:

- Segmentación demográfica:

Los clientes de Vegatel se caracterizan por ser hombres y mujeres de una edad de 25 años en adelante, los cuales usan el cuero en sus prendas de vestir (carteras, bolsos, zapatos, entre otros), que además tengan un nivel educativo medio-alto y que devenguen un salario superior a los 2SMLV.

- Segmentación geográfica:

Se prevé que el centro de distribución y acopio de los cueros veganos se localice en Bogotá, de donde se destinará a las diferentes partes de Colombia en los que se requiera el producto. De igual manera se estima que la mayor parte del bien será distribuido en Bogotá – Cundinamarca- y Antioquia, donde se evalúa que tendrá éxito por los productos artesanales en cuero que ahí se producen.

- Segmentación conductual:

El cliente ideal de Vegatel es aquel que realice un mínimo de 2 compras de cueros veganos en un periodo de año y medio, que le guste estar en vanguardia y que se mantenga interesado en ingresar a las redes sociales de Vegatel para visualizar actualizaciones, nuevos productos, nuevas alianzas, entre otros. Por otra parte, este tipo de clientes se distinguen por realizar compras por medio de canales digitales y no físicos, pues se le facilitan los tiempos, pagos y envíos.

- Segmentación psicográfica:

El estilo de vida de los clientes de Vegatel se enfoca en el cuidado del medio ambiente por medio de acciones que van desde lo más mínimo hasta lo más exorbitante, teniendo estos valores

fielmente asociados con la preservación de la naturaleza o bien, despertando del consumo contaminante que tiene de algunos bienes.

En este caso Vegatel, se dirige a un segmento B2B. Teniendo en cuenta que la industria de la marroquinería es la que utiliza los cueros bien sea para calzado, accesorios, chaquetas, muebles, entre otros. Nos enfocamos en empresas pequeñas y medianas, empresas que, aunque utilicen cuero animal, deseen innovar con productos hechos con materiales sostenibles siendo estos una opción alterna o por otro lado, empresas que sean 100% como es el caso de BAULA CO, que ya trabaja con estos materiales y que actualmente dependen de la importación directa de estos cueros.

#### **5.4 Fortalezas de competidores**

Los competidores de Vegatel destacan por su reconocimiento en el mercado, por tener una trayectoria superior a la de nuestra marca por lo que ya tiene experiencia en la venta de los cueros y además cuenta con su grupo de clientes y estrategias para retenerlos.

De igual manera, tienen una experiencia superior en temas relacionados con envíos y manejo del material, experiencia en ventas y servicio al cliente. Mientras que Vegatel es pionera de la comercialización de estos bienes.

#### **5.5 Debilidades de competidores**

Los competidores que tiene Vegatel no son directos, Sin embargo, hay dos grupos que podrían ser competidores indirectos el primero son los fabricantes de cuero animal o curtiembres, con la crítica y lastimosa situación ambiental cada vez los consumidores son más conscientes de su impacto al comprar productos altamente contaminantes por ende existe una posibilidad que

estos consumidores migren y busquen alternativas más amigables con el medio ambiente. Y por otro lado están los cueros sintéticos fabricados con PVC los cuales son de baja calidad y su fabricación tampoco es muy amigable con el medio ambiente por el material con el que se fabrican este tipo de cueros, es barato poco resistente y con una vida útil muy corta.

**Figura 15. Posición competitiva**

**Posición Competitiva**  
Encontrar la manera de destacarte entre tus competidores



PLANTEAMIENTO COMPETITIVO	ELEMENTOS COMPETITIVOS	FORMAS DE DESTACARSE	PRIORIDAD
MANERAS DE SER MEJOR QUE SUS COMPETIDORES	Mejor diseño de producto	Se caracterizan por tener distintos tipos de texturas y calidades.	Media
	Mejor experiencia de compra para los clientes	Encontrar el servicio de compra de estas novedosas materias primas dentro del país. Fácil acceso	Alta
	Mejores relaciones con los clientes	Aún no tenemos relaciones con clientes	Alta
	Valor de marca más fuerte	Amigable con el medio ambiente, facilidad de acceso y calidad.	Alta
	Mejores puntos de precio	Pueden ser mucho más costoso que el cuero de pvc o en otros casos que el cuero animal.	Baja
MANERAS DE SER DIFERENTE DE SUS COMPETIDORES	Definición más amplia de la industria	Somos diferentes en todo el sentido de la palabra ya que no existe el primer distribuidor y comercializador que ofrezca cuero vegano	Alta
	Concéntrate en nicho especial del cliente	Tiendas veganas con enfoque en economía circular	Alta
	Definición del producto más amplia	Es un servicio que ofrece la distribución y comercialización de distintos cueros veganos fabricados con fibras orgánicas amiaables con el medio ambiente v alaunos biodearables.	Alta

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

## 5.6 Modelo de ventas

Los cueros veganos de Vegatel serán vendidos al consumidor por medio de un tercero, es decir, se realizarán las ventas a una empresa que transforme los cueros, pues Vegatel se encargará de venderlos como materia prima, por lo que deben pasar por un proceso para ser bien final. Al requerir los cueros como material para la producción de otros bienes, los precios deben

ser adaptados al mayoreo, pues son clientes que requieren de grandes volúmenes de cuero para crear sus productos.

## **5.7 Lanzamiento**

Para el lanzamiento, Vegatel tiene un presupuesto de \$2.000.000 de pesos, los cuales se racionan en los siguientes ítems:

- **Preventa:**

La preventa de Vegatel consiste en la salida al mercado de los cueros veganos con un descuento del 40%, donde también se venderán paquetes donde el cliente encontrará los cueros a mejores precios.

- **Dinámica de interacción:**

Para establecer una relación con los posibles clientes antes del lanzamiento, se implementará una estrategia de dinámica de interacción, donde los interesados pasarán algunos retos para obtener descuentos u obsequios de Vegatel. Estos retos consisten en trivias relacionadas al producto y sus beneficios.

- **Creación de contenido:**

Previamente al lanzamiento, se subirá a las redes sociales de Vegatel (Instagram y Facebook) información acerca de los cueros veganos; sus componentes, usos, beneficios, entre otros, de forma creativa y llamativa para el cliente, lo cual les dará una introducción del producto antes de que este sea lanzado.

- **Lanzamiento página web:**

Se requiere de un sitio web que se encuentre bien posicionado en los buscadores, por lo que cuando se realice una búsqueda de cueros veganos, se pueda llegar al sitio web de Vegatel. En este sitio web se publicará el mismo contenido que en redes sociales, adicional a un blog de tendencias y actualidades.







- **Comunicación masiva:**

Se planea invertir en publicidad en redes sociales, invirtiendo en este tipo de anuncios que se pagan a 0.67 dólares por click. De igual manera, se tendrá toda la información acerca del lanzamiento en el landing page, donde también se podrán realizar las ventas del producto el día del lanzamiento.

- **Ofertas:**

Lo ideal es ofrecer un precio especial de lanzamiento, para que el posible cliente se sienta atraído por el producto, la estrategia va de la mano del ofrecimiento de un obsequio de un descuento del 30% en la segunda compra, lo cual hará mucho más atractivo el lanzamiento del producto. La promoción se hará efectiva por medio del sitio web de Vegatel y las redes sociales.

**Figura 16.** Lanzamiento

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	MEDIOS	MÉTRICAS
Preventa	 Melissa	Redes sociales	$\frac{\# \text{ventas de preventa}}{\# \text{ventas esperados}}$
Dinámica de interacción	 Isabella	Redes sociales	$\frac{\# \text{participantes de dinámica}}{\# \text{participantes esperados}}$
Creación de contenido	 Isabella	Redes sociales	Publicaciones realizadas
Lanzamiento página web	 Melissa	Página web	Visitas a página web
Comunicación masiva	 Melissa	Redes sociales Landing page	Visitas a landing page y clicks en redes sociales
Ofertas	 Isabella	Redes sociales Página web	Compras realizadas en oferta

Fuente: Elaboración propia – plantilla de Growth Wheel

## 5.8 Cronograma de actividades

**Tabla 14.** *Cronograma*

Actividad	Fecha	Comentarios	Status
Piezas de expectativa	27 de mayo	Antes del lanzamiento, las creamos nosotras	En proceso
Lanzamiento de landing page	1 de agosto	Interacción con clientes	Sin iniciar
Creación de piezas informativas	25 de mayo	Creación de contenido, perfil de instagram	En proceso
Comunicación masiva por medio de campaña publicitaria	5 de agosto	Estrategia de mkting con leads magnet	Sin iniciar
Diseño de piezas publicitarias para época de ofertas	sin definir	-	Sin iniciar

Fuente: Elaboración propia

Este cronograma resume las actividades de mercadeo a realizar, algunas incurren en gastos como lo son la creación de la landing page con su respectivo host, y la estrategia a realizar con leads magnet para captar clientes que interactúen con nuestra página y así con nuestros productos. Las actividades restantes que no implican inversión son piezas que realizaremos nosotras y una vez diseñadas podemos evaluar cuál es la plataforma por la que llega más gente.

## 5.9 Equipo necesario

Para desarrollar las estrategias de mercadeo, se requiere de:

**Desarrollador de página web:** una persona con experiencia en la construcción de una plataforma en la que se pueda visualizar el producto e información de calidad adicional que aporte valor a la marca, en este sitio las personas podrán entrar en contacto con Vegatel. De igual manera, esta persona será la encargada de crear el landing page, lugar en donde se podrán realizar las ventas de los cueros veganos y pagos.

**Administrador de redes sociales:** persona que se dedicará al manejo de Instagram y Facebook, el creador de contenido de calidad y el encargado de publicar ofertas, actualizaciones, entre otros.

## 5.10 Presupuesto

Como se mencionó en el cronograma, invertiremos principalmente en la landing page y en una estrategia de lead magnet para atraer la mayor cantidad de clientes potenciales. Una vez se haya lanzado la marca con la página web tendremos un periodo de prueba de dos meses para ver cómo reacciona la interacción con nuestros portales, teniendo en cuenta la acogida que tenga la marca, enfocaremos mayor presupuesto en publicidad según sea la necesidad de cada plataforma (Perfil de Instagram o página web).

**Tabla 15.** *Presupuesto*

Actividad	Comentarios	Costos
Piezas de expectativa	Antes del lanzamiento, las creamos nosotras	\$ -
Lanzamiento de landing page	Interacción con clientes	\$ 1.800.000,00
Creación de piezas informativas	Creación de contenido, perfil de instagram	\$ 1.000.000,00
Comunicación masiva por medio de campaña publicitaria	Estrategia de mkting con leads magnet	\$ 3.000.000,00
Diseño de piezas publicitarias para época de ofertas	-	\$ 1.000.000,00
	<b>Total</b>	<b>\$ 6.800.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6. Bibliografía

Definicion.de. (2020). *Definición de curtiembre*. Definición.de. <https://definicion.de/curtiembre/>

Edufinet. (2005). *¿Cuáles son los principales riesgos asociados a una operación de comercio exterior?* Edufinet.com. <https://www.edufinet.com/inicio/medios-de-pago/comercio-exterior/cuales-son-los-principales-riesgos-asociados-a-una-operacion-de-comercio-exterior/cuales-son-los-principales-riesgos-asociados-a-una-operacion-de-comercio-exterior>

Futuroverde. (2020). *Moda sostenible: ¿qué es el cuero vegano?* *Futuro Verde*.

<https://futuroverde.org/2020/09/moda-sostenible-que-es-el-cuero-vegano/>

GrowthWheel. (2022). *Plan de crecimiento*. GrowthWheel.Net. <https://www.growthwheel.com>

Junta de Andalucía. (s. f.). *¿Qué es el consumo responsable?* Consumo Responde.

[https://www.consumoresponde.es/art%C3%ADculos/que\\_es\\_el\\_consumo\\_responsable](https://www.consumoresponde.es/art%C3%ADculos/que_es_el_consumo_responsable)

Moda Tanten. (2022). *Marroquinería, ¿por qué se lo llama así?* *Tanten Moda | Cursos de*

*Marroquinería*. <https://tantenmoda.com/novedades/marroquineria-por-que-se-lo-llama-asi/>