

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Frigus

Trabajo opción de Grado en Emprendimiento

Oliver Alejandro Bolívar Sáenz

Bogotá, 17 de noviembre de 2020

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Frigus

Trabajo opción de Grado en Emprendimiento

Autor

Oliver Alejandro Bolívar Sáenz

Tutor

María Alejandra Correa Barrera

Administración de Negocios Internacionales

Centro de Emprendimiento UR Emprende

Bogotá, 17 de noviembre de 2020

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “Frigus”, en la opción de grado en 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.

Oliver Alejandro Bolivar Saenz

Declaración de exoneración y responsabilidad

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

Oliver Alejandro Bolivar Saenz

Tabla de contenido

Declaración de originalidad y autonomía.....	3
Declaración de exoneración y responsabilidad.....	4
Glosario	10
Resumen	12
Executive summary	13
1. Introducción.....	14
1.1 Sector y actividad económica del emprendimiento	14
2. Objetivos	16
2.1 Objetivo general.....	16
2.2 Objetivos específicos.....	16
3. Alineación de Intereses propios o del equipo emprendedor con el proyecto de emprendimiento	17
4. Exploración e identificación de la idea de negocio.....	19
4.1 Descripción de la problemática identificada	19
4.2 Justificación del entorno explorado	20
4.3 Mapeo de actores	23
4.4 Hipótesis general del proyecto	24
4.5 Validación de problema	24
4.5.1 Datos económicos que sustentan la problemática micro y macro.....	24

4.5.1.1. Datos macroeconómicos	24
4.5.1.2 Datos microeconómicos	25
4.5.2 Análisis etnográfico	27
5. Construcción de la propuesta de valor	29
5.1 Arquetipo del cliente: Mapa de empatía	29
5.1.1 Validación de usuario y cliente potencial	30
5.1.1.1 Ganancias.....	30
5.1.1.2 Dolores	30
5.2 Mapa de valor	31
5.2.1 Diferencial.....	31
5.2.2 Pertinencia de la solución.....	32
5.2.3 Pruebas de validación de propuesta de valor	33
6. Construcción de prototipo.....	35
6.1 Conceptualización y definición del prototipo.....	35
6.2 Plan para la construcción de la solución	37
6.3 Definición del MPV, portafolio de producto y/o servicios, análogos y virtuales.....	40
6.4 Elaboración pruebas de concepto	41
6.5 Aprendizaje pruebas de concepto.....	43
6.6 Iteración de prototipo	43
6.7 Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV)	44

7.	Modelo financiero 1.0.....	45
7.1	Definición de precio	45
7.2	Estrategia de precio	46
7.3	Costeo de producto – servicio para serie mínima	47
7.4	Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento	50
7.5	KPI financieros I.....	52
7.6	Fuentes de seed capital	53
8.	Modelo de negocio 3D.....	54
8.1	Diseño del modelo económico	54
8.2	Diseño del modelo social.....	55
8.3	Diseño del modelo ambiental.....	56
9.	Beneficios para la comunidad	57
9.1	Desarrollo colectivo: ¿Cómo el proyecto generará beneficios a la comunidad?.....	57
10.	Referencias.....	58
11.	Anexos	60

Lista de Figuras

Figura 1 Tamaño de mercado del dropshipping en Asia, por producto, 2015 – 2025 (Billones de dólares).....	21
Figura 2 Cantidad de ingresos del mercado global de dropshipping, por producto, 2018(%).....	22
Figura 3 Mapeo de actores – Calificación Baja, Media y Alta	23
Figura 4 Percepción del cliente sobre la compra de productos versus la relación que tienen con su identidad individual.....	27
Figura 5 Mapeo de empatía.....	29
Figura 6 Canva de propuesta de valor.....	33
Figura 7 Herramienta prueba para prototipado.....	35
Figura 8 Prototipo de diseño	36
Figura 9 Diseño de página web	37
Figura 10 Herramienta Alternativas de solución para el prototipado	39
Figura 11 Diseño de propuesta de valor sistema	41
Figura 12 Resultado final de la prueba de concepto inicial	42
Figura 13 Estructura de costos y gastos fijos	47
Figura 14 Estructura de costos variables unitarios por producto	47
Figura 15 Estructura de gastos variables unitarios por producto	48
Figura 16 Estructura de gastos variables unitarios por producto	48
Figura 17 Análisis de MCU y Punto de Equilibrio	49
Figura 18 Balance inicial de la compañía FRIGUS	50
Figura 19 Flujo de caja primer año.....	51

Figura 20 KPIs financieros I del sector.....	52
Figura 21 Modelo económico CANVAS.....	54
Figura 22 Modelo de negocio social.....	55
Figura 23 Modelo ambiental.....	56

Glosario

Modelo de negocio: El modelo de negocio es un guion de la estrategia de la empresa y su implementación, en el cual se recogen los siguientes elementos: selección de sus clientes, definición y diferenciación de sus productos y/o servicios, creación de utilidad para sus clientes, conseguir y conservar a los clientes, cómo mostrarse ante el mercado, definición de las tareas que se llevarán a cabo, cómo conseguirá el beneficio y cómo lo distribuirá. Por tanto, el modelo de negocio de una empresa determina la forma por la cual un negocio crea, proporciona y captura valor. (pigneur, 2020)

Desarrollo sostenible: El origen del concepto de desarrollo sostenible está asociado a la preocupación creciente existente en la comunidad internacional en las últimas décadas del siglo XX al considerar el vínculo existente entre el desarrollo económico y social y sus efectos más o menos inmediatos sobre el medio natural (Gómez, 2020).

Dropshipping: El Dropshipping es una variante del Ecommerce en donde una tienda no mantiene los productos que vende en stock; en su lugar, cuando se vende un producto, se compra la mercancía de una tercera persona y luego se envía directamente al cliente (Ecommerce, 2020).

Ecodiseño: (Sanz, 2020) Ecodiseño consiste en integrar los aspectos ambientales en la concepción y desarrollo de un producto con el objetivo de mejorar su calidad y, a la vez, reducir los costes de fabricación, a través de metodologías basadas en el estudio de todas las etapas de su vida (ciclo de vida del producto) desde la obtención de materias primas y componentes hasta su eliminación y reciclado una vez desechado.

Eco – eficiencia: (Sanz, 2020) La distribución de bienes y servicios a precios competitivos, que satisfacen las necesidades humanas y mejoran la calidad de vida al tiempo que reducen los impactos ecológicos y la intensidad de recursos a lo largo de su ciclo de vida a un nivel, al menos, igual a la capacidad de carga estimada del planeta

Resumen

FRIGUS es un emprendimiento que nace del deseo por generar contenido de valor para estudiantes y profesionales de diferentes áreas. Sin embargo, a través del tiempo, sus fundadores Douglas Niño, Oliver Bolívar y Walter Bolívar se han convencido de que la clave del éxito no es solamente generar material con sentido, sino ofrecer al usuario elementos gráficos que reflejen efectivamente su identidad individual, gustos y preferencias. De esta forma, FRIGUS se especializa en analizar, depurar y resemantizar material educativo (relevante para cada área de estudio) con el objetivo de generar contenido que refleje la identidad, gustos y preferencias del usuario y, a la vez, funcione como símbolo de reconocimiento al esfuerzo individual realizado durante su proceso de desarrollo profesional.

El modelo de negocio consiste en la creación de contenido a partir de una metodología denominada “edubranding”, la cual se divide en cinco etapas desarrolladas durante 45 días, comenzando desde la etapa uno, exploración de la idea, pasando por las etapas de resemantización, diseño e identificación de medio/producto, y finalizando con la fase de análisis de satisfacción. Al finalizar este proceso creativo, el contenido es expuesto en la página web oficial de FRIGUS, en donde las actividades de comercialización y venta se realizan bajo el modelo de Dropshipping, permitiendo tercerizar la producción y el envío de los productos con el fin de priorizar la creación de contenido futuro. Además, al enfocarse en el contenido, los diseños pueden ser adaptados a cualquier producto, ofreciendo la customización como un factor diferencial dentro del segmento.

Palabras claves: Dropshipping, Modelo de negocio, Ecodiseño

Executive summary

FRIGUS is a startup company that raises from the necessity of generating a valuable content for students and professionals of different fields. However, after a while, its founders, Douglas Nino, Oliver Bolivar, and Walter Bolivar have realized that FRIGUS success does not depend on relevant academic content alone; it should also offer customers graphic options that portray and connect them with their individual identity, likes and preferences. Therefore, FRIGUS focuses on analyzing, evaluating, and redefining educational sources (relevant for specific areas of study) that will serve as a sign of acknowledgement to individual efforts during professional development.

The business model is based on the use of the “edubranding” methodology, which consists of 5 stages. The method’s total length is 45 days, starting with stage one: exploration of the academic ideal moving to stages of redefining, design, and identification of the product and finally the satisfaction analysis stage. At the end of this creative process, the content is displayed on the official FRIGUS website, where the commercialization and sale processes are carried out under the Dropshipping model, allowing all the efforts of the work team to be focused on the creation of content. In addition, there is the possibility of adapting any design to a wide series of products, offering customization as a differential factor within the segment.

Keywords: Dropshipping, Business Model, Ecodesign

1. Introducción

En un ambiente identificado por la alta oferta de productos y servicios, la diferenciación se convierte en un aspecto fundamental para el desarrollo de cualquier modelo de negocio. Actualmente, los emprendimientos exitosos se caracterizan por penetrar en aquellos segmentos en donde existe muy poca competencia y la diferenciación es percibida como un generador de valor por el cliente.

Es por esto que en compañía de la escuela de administración de la Universidad del Rosario se decide abordar uno de los modelos de negocio mayormente adoptado por emprendedores a la hora de estructurar proyectos enfocados en la creación de contenido con diseños innovadores, el dropshipping.

El proyecto se caracteriza por la generación de contenido a través de un proceso diseñado estratégicamente, en el que se desarrolla material visual que puede ser aplicado a diversos productos físicos como camisetas, hoodies, mugs, entre otros; para luego ser comercializado mediante una página web enfocada en aquellos segmentos académicos que requieren un nivel cognitivo alto.

A continuación, se procede a realizar un análisis del sector y la actividad económica a la que pertenecerá el emprendimiento.

1.1 Sector y actividad económica del emprendimiento

Según la Cámara de Comercio de Bogotá, la clasificación de la actividad económica a la cual pertenece este emprendimiento es la 4791, denominada como comercio al por menor realizado a través de internet. Aunque la compañía ofrece productos del sector textil, artículos para el hogar

y productos varios, al generar ingresos mediante el uso de plataformas de comercio electrónico solamente puede estar clasificada en esta actividad.

Este sector presentó un crecimiento exponencial durante los primeros trimestres del año 2020, alcanzando un incremento en el número de nuevos compradores de más de 370.000 personas (Bancolombia, 2020). Además, la tasa de conversión de los sitios de comercio electrónico aumentó en un 54% durante el mismo año, lo que genera un panorama prometedor para todas las empresas que ingresen al sector, independientemente del producto o servicio que ofrezcan (2020).

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Entender, evaluar y conocer el mercado, la competencia y el sector enfocado en la comercialización de productos customizados utilizando el modelo de Dropshipping para las actividades de fabricación, venta y distribución de los productos.

Validar la idea de negocio a través de la investigación cuantitativa y cualitativa del mercado para garantizar el éxito del modelo de negocio y disminuir el riesgo de entrada al mercado.

2.2 Objetivos específicos

- Conocer los elementos claves para el desarrollo de un e-commerce bajo un modelo de negocio de Dropshipping.
- Evaluar la viabilidad de desarrollo del emprendimiento a partir del análisis financiero del modelo de negocio de Dropshipping.
- Validar la metodología propuesta para la creación de contenido customizado a través de encuestas y grupos de estudio.
- Conocer el grado de aceptación que podría tener un producto que apunte a reflejar la identidad de una persona de acuerdo con su profesión.
- Validar si el contenido y los productos ofrecidos por la compañía pueden ser aceptados en el mercado.

3. Alineación de Intereses propios o del equipo emprendedor con el proyecto de emprendimiento

FRIGUS nace por el deseo de generar satisfacción a personas que han dedicado la mayor parte de su vida al desarrollo académico y profesional. Sus fundadores se caracterizan por pertenecer a campos de estudio totalmente diferentes, lo que garantiza la conformación de un equipo de trabajo multidisciplinario, eficaz y dinámico. A continuación, se describen cada uno de los integrantes del equipo de FRIGUS y la forma en la que contribuyen con el modelo de negocio.

- Douglas Niño: médico, filósofo y semiólogo. Actualmente es profesor de filosofía en la universidad Jorge Tadeo Lozano, en Bogotá. Se encarga de la búsqueda de temas relevantes en diferentes áreas del conocimiento para luego iniciar con el proceso de depuración, resemantización y formulación de material innovador.
- Walter Bolívar: diseñador gráfico especializado en arte y dirección de cine. En la actualidad es un artista independiente especializado en la adaptación de modelos de negocio convencionales a plataformas digitales. Desempeña un rol fundamental para la compañía, pues es el encargado de tomar los datos generados durante las etapas de exploración y resemantización, y transformarlos gráficamente. También lleva a cabo el proceso de identificación del medio o producto ideal, en el cual se determina el medio o el producto adecuado para lanzar, promocionar o difundir el material diseñado.
- Oliver Bolívar: administrador de negocios internacionales y logística y producción. Es el encargado de llevar a cabo los procesos de promoción y venta del contenido, así como de la estructuración de proyecciones financieras, análisis de productividad y satisfacción del cliente, entre otras funciones.

Aunque cada uno de los integrantes del equipo tiene áreas de interés diferentes, sus habilidades permiten desarrollar los cinco pasos del proceso de creación de contenido de forma rápida y efectiva. Además, cada uno de ellos se especializa en un área del negocio en la que puede desenvolverse de forma libre, explotando sus habilidades y conocimientos al máximo.

4. Exploración e identificación de la idea de negocio

4.1 Descripción de la problemática identificada

La problemática inicial estaba relacionada con la falta de productos como prendas de vestir, accesorios y artículos de escritorio que ofrecieran contenido de valor en el mercado. El equipo logró evidenciar que la mayoría de los productos ofrecidos en el mercado cumplían con algunos de los elementos básicos como funcionalidad, calidad y diseño, pero no transmitían un mensaje claro y significativo para el usuario. Sin embargo, luego de realizar una encuesta a 268 personas, se identificó que no solamente el mensaje carecía de un contexto sólido, sino que el 72% de las personas encuestadas consideraban que los productos que adquieren no reflejan su identidad individual y tampoco encuentran afinidad con el significado de las marcas (ver figura 3).

Es por esto por lo que la problemática a atacar es la poca satisfacción que tienen las personas al adquirir productos que, si bien son estéticos, funcionales y de calidad, carecen de un significado real con el que ellos se identifiquen. Así mismo, se evidencia que, en la actualidad, existen pocas marcas que añadan valor a sus clientes mediante un sentido real que fundamente el sobrecosto de sus productos.

4.2 Justificación del entorno explorado

La globalización, las tendencias emergentes y el incremento en el comercio electrónico han permitido que millones de emprendedores identifiquen y solucionen problemáticas en diferentes sectores. En Colombia, por ejemplo, la creación y formalización de empresas incrementó un 11,5% en el mes de junio del año 2020 (Semana, 2020). Según Confecámaras (2020), la mayor parte de las empresas registradas pertenecen a sectores de comercio al por menor de prendas de vestir y comercio no especializado de alimentos, lo cual es alentador para empresas pertenecientes al sector textil, pues habrá una mayor demanda de prendas y artículos de vestir.

Al mismo tiempo, el incremento en la creación de tiendas en línea ha permitido que empresas de diferentes industrias converjan para ofrecer productos customizados al por menor bajo modelos de Dropshipping. Estudios recientes aseguran que con la integración de este modelo, y el apoyo de plataformas de redes sociales, las empresas online pueden incrementar sus ventas totales en un 20% en tan solo un mes (Renaldi et al., 2020). Por lo tanto, es evidente que existe una oportunidad atractiva para empresas que deseen enfocarse en la creación de contenido personalizado, pues los procesos de fabricación y envío pueden ser fácilmente tercerizados, permitiendo que los propietarios den prioridad al desarrollo de contenido y a la creación de estrategias publicitarias que garanticen la interacción con su público objetivo.

Por otra parte, la situación actual del país en relación con la llegada del virus COVID-19, los cambios en las preferencias del consumidor y la adopción de medidas sanitarias estrictas ocasionaron que el comercio electrónico aumentara un 209% durante los primeros tres trimestres del año, lo que significa que los colombianos están familiarizándose cada vez más con las plataformas de e-commerce y los pagos en línea (Morales, 2020).

Adicionalmente, la disminución en los ingresos de microempresarios debido a las medidas de confinamiento preventivo, las problemáticas relacionadas con el ingreso de personas a tiendas físicas de forma segura y el incremento en los costos de materias primas y productos importados han incentivado a emprendedores y empresas a buscar alternativas más eficientes en términos de costos y logística. La alternativa más atractiva en la actualidad es el modelo de dropshipping, cuyo mercado estaba valorado alrededor de los 102.2 billones de dólares en el 2018, según el último análisis de mercado conducido por la compañía Grand View Research, y del cual se espera una tasa compuesta de crecimiento anual del 28.8% del 2019 al 2025 (ver figura 2) (2020). Así mismo, GVR estima que los tamaños de mercado que tendrán un mayor crecimiento serán aquellos relacionados son: juguetería y hobbies, cuidado personal y fashion, siendo el último el que representó la mayor participación en los ingresos totales del sector durante el año 2018 (ver figura 1).

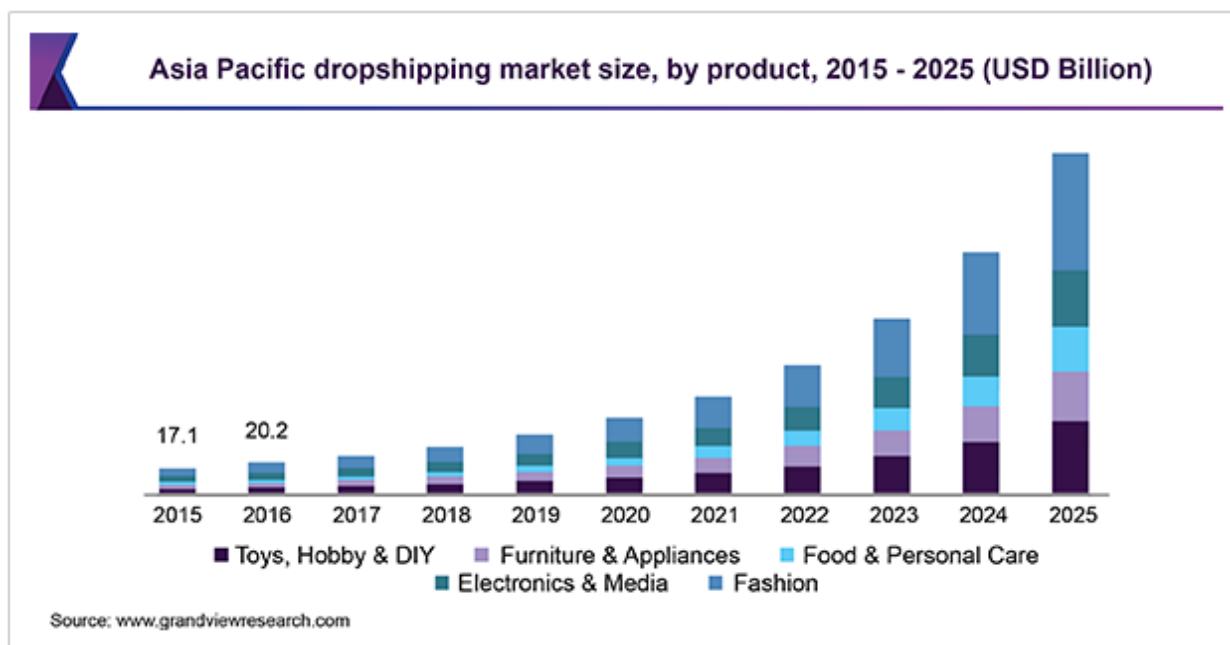


Figura 1 Tamaño de mercado del dropshipping en Asia, por producto, 2015 – 2025 (Billones de dólares)

Fuente: Grand View Research, 2020

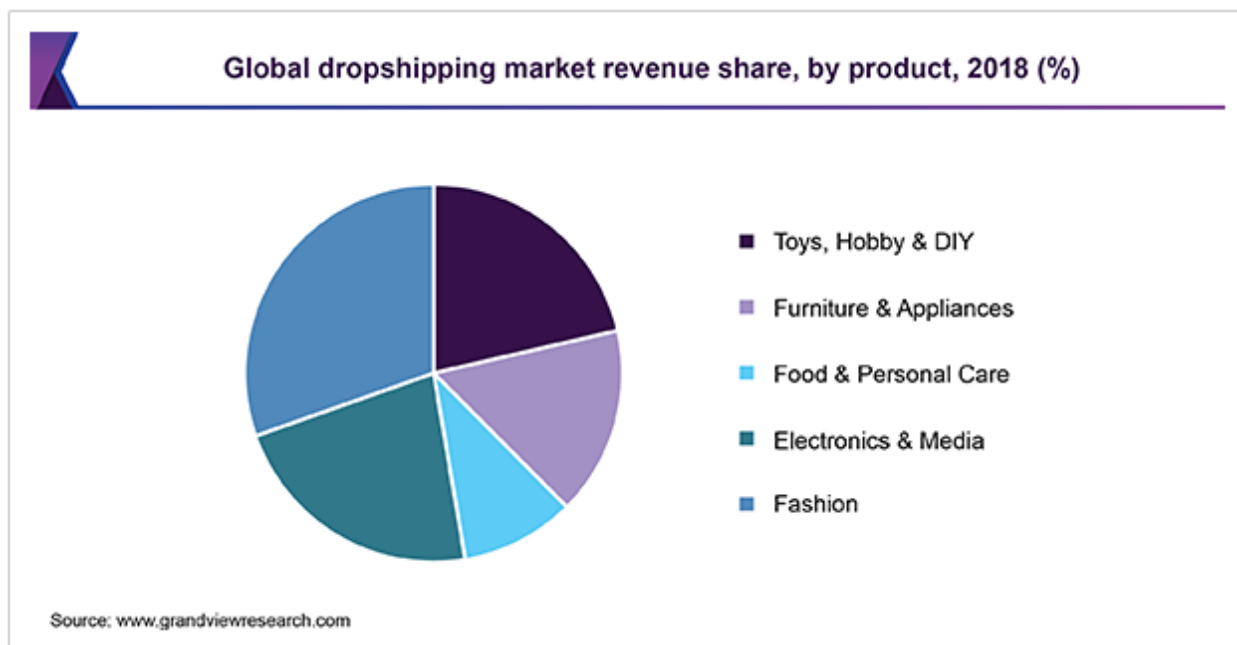


Figura 2 Cantidad de ingresos del mercado global de dropshipping, por producto, 2018(%)

Fuente: Grand View Research, 2020

Al trabajar bajo un modelo de monetización a través de la venta de artículos en línea e integrar principalmente operadores de dropshipping (etapa inicial del proyecto), es evidente que la situación actual del país es favorable para el desarrollo óptimo del emprendimiento y, a la vez, abre la posibilidad de atender a mercados vecinos ubicados principalmente en América Latina. Según Forbes Colombia (2020), PayU, pasarela de pagos líder en el mercado, procesó más de 120 millones de pagos en los primeros ocho meses del año 2020 y atendió alrededor de 47 millones de compradores. En otras palabras, con un incremento en las ventas en línea del 50% en América Lanita, la posibilidad de ofrecer productos a millones de compradores de la región bajo un modelo óptimo de dropshipping es cada vez más atractiva y rentable.

4.3 Mapeo de actores

Como herramienta de análisis de mercado los integrantes del equipo realizaron un mapeo de actores para identificar participantes relevantes en el sector con respecto a variables de negocio como la cobertura, el servicio y la segmentación de clientes y, por otra parte, variables de oferta como la disponibilidad de diseños, la cantidad de productos y el concepto como valor agregado (ver figura 3).

	Competidor			Negocio			Oferta		
	Directo	Indirecto	Sustituto	Servicio al Cliente	Segmentación de clientes	Cobertura	Disponibilidad de Diseños	Cantidad de productos	Concepto (valor agregado)
Threadless		X		ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	MEDIO	ALTO
Nerd Society	X			ALTO	BAJO	ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO
Quantics		X		ALTO	BAJO	ALTO	BAJO	BAJO	ALTO
Redbubble		X		MEDIO	BAJO	ALTO	ALTO	ALTO	MEDIO
Teepublic		X		ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO	ALTO	ALTO
Mi Negocio (Frigus)				MEDIO	ALTO	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO

Figura 3 Mapeo de actores – Calificación Baja, Media y Alta

Fuente: Frigus, 2020

Luego de analizar los diferentes actores del sector en el que se va a desempeñar la empresa, se identificaron los atributos y las variables que pueden ser mejorados significativamente con el desarrollo del proyecto. Dichos aspectos se relacionan directamente con la segmentación de clientes, el significado detrás de cada marca y la cantidad de productos que son ofertados. Estas tres variables pueden ser exploradas de forma adecuada por el equipo emprendedor, ya que existe un proceso creativo definido que asegura la capacidad de generar material y contenido de valor

para el público objetivo. Además, al operar bajo un modelo de Dropshipping, es posible garantizar la disponibilidad ilimitada de productos, así como medir cuales diseños y productos tienen mayor demanda y, por el contrario, que material no es atractivo para nuestro cliente objetivo y cambiarlo rápidamente.

4.4 Hipótesis general del proyecto

Ho: Frigus será una compañía que genera contenido académico y lo comercializa a través de un e-commerce bajo un modelo de Dropshipping, en donde personas de diferentes micronichos académicos pueden encontrar material que refleja su identidad, hacer parte de una comunidad y reconocer su identidad en un producto.

Hi: Las personas atraídas por la compañía se convertirán en creadores de contenido al participar activamente de las actividades promocionadas, posibilitando la adopción de un modelo de creación de contenido customizado para cada nicho académico o área de estudio.

4.5 Validación de problema

4.5.1 Datos económicos que sustentan la problemática micro y macro

4.5.1.1. Datos macroeconómicos

En un país como Colombia en donde las restricciones a las importaciones de textil, confecciones y calzado son mínimas, los niveles de contrabando son altos (aproximadamente el 7,5% del PIB, según la revista Dinero), y el apoyo al sector textil por parte del gobierno es casi nulo, la necesidad por diseñar, confeccionar y ofrecer productos de valor agregado es cada vez más notoria (Semana, 2020).

Al igual que las empresas del sector textil, miles de organizaciones (incluyendo pequeñas y medianas empresas de diferentes gremios) se han visto afectadas por el ingreso de mercancía proveniente principalmente de China, México y Estados Unidos. De acuerdo con el último informe de importaciones emitido por la Asociación Nacional de Comercio Exterior (2020) el país presentaba una balanza comercial negativa, principalmente con China, en donde la cifra ascendía a USD FOB 4.344 millones.

El balance negativo de la balanza comercial y el panorama desfavorable del país en el mercado global, el incremento en los costos, el aumento de las pérdidas y la globalización han generado que marcas líderes en el país vayan desapareciendo de forma gradual, eliminando a su vez miles de empleos y oportunidades para la población (Rojas, 2017).

Para concluir, en un país cuya principal fuente de ingresos proviene de la explotación de recursos naturales, la necesidad por elevar el valor agregado de los productos nacionales se convierte en un aspecto crucial para el crecimiento económico.

4.5.1.2 Datos microeconómicos

De acuerdo con una encuesta realizada a 268 personas, la mayoría de la población encuestada consideró que los productos que usualmente compra no reflejan su identidad individual

(ver figura 4). Esto puede deberse a la falta de valor agregado de la mayoría de los productos ofrecidos en el mercado, los bajos niveles de customización en los diferentes sectores, o el tipo de productos en si mismos.

En el 2019, el gasto acumulado en moda ascendió a 8.3 billones de pesos durante los primeros cuatro meses del año, previendo una tasa anual de crecimiento del 4,8% (Muskus et al., 2019). Del mismo modo, la industria de los artículos para el hogar, accesorios y demás también presenta aumentos significativos en la demanda. Por otra parte, la tendencia a la customización o personalización de productos y servicios atrae cada vez más a las nuevas generaciones, especialmente a aquellos denominados millennial. De acuerdo con la agencia de tendencias internacional WGSN, permitir que el cliente participe en la creación y diseño del producto final incrementa en cierto porcentaje las ventas debido a la exclusividad y valor que esto genera (WGSN, 2022).

Al contemplar la situación actual del país (variables macroeconómicas) junto con las tendencias del mercado nacional y las preferencias del consumidor se puede concluir que la oferta de valor propuesta por la compañía soluciona problemáticas individuales del cliente y, a la vez, contribuye al mejoramiento y crecimiento de ciertos sectores económicos que representan un porcentaje significativo dentro del PIB anual del país.

¿Cree usted que los productos que adquiere (prendas de vestir, artículos para el hogar, adornos de escritorio, etc.) reflejan su identidad individual?

268 respuestas

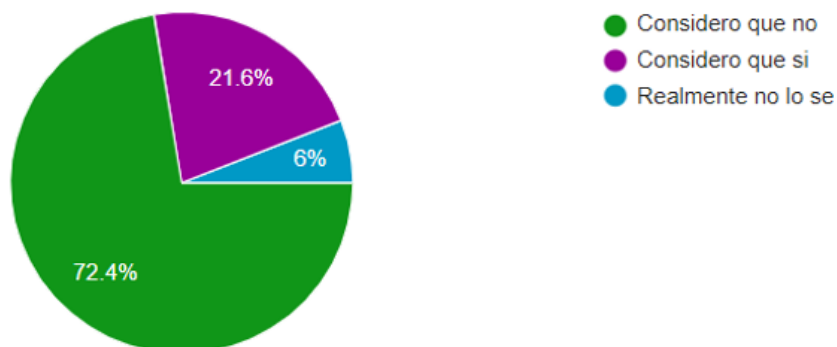


Figura 4 Percepción del cliente sobre la compra de productos versus la relación que tienen con su identidad individual

Fuente: Elaboración propia

4.5.2 Análisis etnográfico

Para la recopilación de datos del nicho determinado se utilizó la metodología de entrevista individual, en donde el total de entrevistados cumplía con un mínimo de características en común.

Del total de entrevistas realizadas se destacan los siguientes aspectos:

- La totalidad de los entrevistados culminaron con éxito su carrera universitaria.
- Su rango de edad varía entre los 23 y 45 años.
- Aprecian los productos diferentes y con un alto nivel de valor agregado.
- Tienden a frecuentar grupos sociales en donde comparten ideas sobre temas académicos y de cultura general.

De los 12 entrevistados, la totalidad estuvo de acuerdo con que suelen comprar productos de acuerdo con sus necesidades momentáneas, es decir, adquieren un producto cuando sienten la obligación de tenerlo, no porque realmente lo necesitan. De manera similar, la mayoría de los entrevistados han comprado productos porque alguien cercano se los mencionó o recomendó.

Por otro lado, solamente el 40% considera que se siente cómodo al realizar compras en línea, todos los demás prefieren visitar una tienda física para tener una experiencia más real del producto. Además, la totalidad de las personas mencionaron que se sentirían orgullosos de exhibir un artículo o prenda de vestir que tuviera contenido académico que nadie más entendiera, pues según ellos, es gracioso ver la reacción de las personas al descubrir que no saben absolutamente nada del tema.

Por último, al enseñarles algunos de los diseños finalizados en diferentes productos, la totalidad de los encuestados sintió la necesidad de adquirirlos una vez entendieron el concepto y el fundamento detrás del contenido gráfico del producto. Por lo tanto, se concluyó que es favorable desarrollar una plataforma (e-commerce) que no solo cumpla una función promocional, sino que permita la interacción entre personas de diferentes escuelas e incentive la expresión personal y la formulación de ideas potenciales de diseño.

5. Construcción de la propuesta de valor

5.1 Arquetipo del cliente: Mapa de empatía

Lo que lo hace feliz	Participar de discusiones con colegas sobre temas académicos y sociales relevantes. Leer, buscar contenido y pertenecer a comunidades que reflejen sus gustos, personalidad y preferencias. Customizar su ambiente cotidiano (indumentaria) según un modo desenfadado. No tomarse la vida (profesional) demasiado seria. Relajarse mientras juega en sus dispositivos electrónicos (no necesariamente debe ser considerado como un gamer).		¿Cómo lo entiende?	VE: analiza su entorno según sus gustos y preferencias, y utiliza su conocimiento para opinar. OYE: escucha activa de conversaciones con amigos y colegas. PIENSA: prefiere meditar sobre temas académicos, sociales y culturales. SIENTE: es vulnerable ante apreciaciones sobre sí mismo, procedentes de terceros. DICE: organiza sus ideas antes de compartirlas con otras personas, pero comparte su opinión, experiencias y gustos.
	Lo que lo hace triste		No tener acceso a información de valor y estar expuesto a múltiples advertisements. Ser poco valorado por sus amigos o colegas. No contribuir positivamente en su área/campo de acción. No tener que compartir con amigos, colegas o familia. Teme a la mediocridad, pero tiene aversión al riesgo (no desea salir de su zona de confort).	¿Cómo lo consume ó usa?
			¿Quién lo condiciona?	AMIGOS: círculo social reducido, pero con gran importancia en su toma de decisión. Tiende a basar sus decisiones de compra según feedback proveniente de sus amigos cercanos. COLEGAS: adquiere productos o servicios con base en el beneficio social y/o grupal que traerá para él con sus conocidos.

Figura 5 Mapeo de empatía

Fuente: Frigus, 2020

En el mapa de empatía se puede evidenciar que el cliente potencial para la compañía es una persona que siente satisfacción por el desarrollo personal, profesional e intelectual, tiende a evitar conflictos y discusiones en las que no sea tomado en serio, tiene en cuenta las opiniones y perspectivas de las personas que lo rodean, organiza sus ideas antes de compartirlas, utiliza ropa informal y suele destinar su tiempo libre a compartir con amigos y colegas cercanos.

Además, puede ser considerado como un early adopter de productos de tecnología, pues desea compartir sus compras memorables con colegas a los que les gustaría un producto similar, o con los que pueda compartir su experiencia previa a la llegada del producto. En esencia, es una

persona aislada que responde a una de las necesidades básicas de todo ser humano, sentirse parte de un grupo.

5.1.1 Validación de usuario y cliente potencial

5.1.1.1 Ganancias

Para el desarrollo de este punto, se procede a dividir y caracterizar las ganancias en cuatro tipos: mínima, requerida, deseada y sorpresa.

- Mínima: encontrar contenido que refleje sus gustos y preferencias.
- Requerida: encontrar productos que le generen satisfacción emocional e intelectual.
- Deseada: relacionarse con personas que comparten intereses, gustos y preferencias.
- Sorpresa: (1) Código QR por artículo en donde podrá expandir su conocimiento en diversas áreas y realizar aportes significativos sobre temas específicos.
(2) Foro o sección de customización en donde el usuario pueda proponer uno o varios temas de su interés con el objetivo de generar nuevo contenido al respecto.

5.1.1.2 Dolores

Con base en el modelo planteado y teniendo en cuenta el usuario objetivo se pueden identificar los siguientes aspectos negativos:

- No hacer parte de un grupo en donde pueda debatir sobre temas relevantes (los que él considera importantes dentro de su área del conocimiento).
- Preocupación por no realizar aportes significativos a la sociedad.
- No sentirse valorado por el conocimiento adquirido a lo largo de los años.
- No encontrar productos que le generen un deseo impulsivo de compra.
- Necesidad por reconocimiento y valor en términos académicos.

5.2 Mapa de valor

5.2.1 Diferencial

El principal diferenciador del modelo de negocio de Frigus es su proceso de creación de contenido que gira en torno a la atención de micro comunidades académicas, en las cuales el usuario es libre de opinar y proponer diferentes aproximaciones sobre una misma idea y, a la vez, convertirse en promotor de diseños exclusivos y diferenciales.

De este modo, no solo se comparte material relevante de forma innovadora, sino que también se crea un lenguaje de comunicación único en donde el emisor decide comunicar una idea (con la que se siente identificado) solamente con aquellas personas que pertenezcan a su nicho académico y entiendan el mensaje.

En otras palabras, se busca ofertar productos que estarán diseñados y serán adquiridos por personas que comparten características académicas, emocionales y comportamentales adoptadas por la convivencia con su entorno. Este aspecto es clave para el éxito del modelo de negocio, pues

garantiza que el material diseñado será consumido por el entorno al que pertenecen aquellas personas que lo desarrollaron.

5.2.2 Pertinencia de la solución

La estandarización de procesos creativos, la asociación con proveedores de productos de alta calidad con la capacidad de producir a cualquier escala, y el desarrollo de una página de comercio interactiva generan la posibilidad de que las personas encuentren en Frigus un e-commerce con contenido académico de valor que puede ser adaptado a cualquier producto. Esto, en conjunto con las opciones de creación, personalización y propuesta de proyectos de interés, hace que la empresa sea capaz de ofrecer contenido pensado y desarrollado por sus propios clientes, el cual podrá ser adaptado a cualquier producto de forma rápida y costo eficiente (ver figura 6).

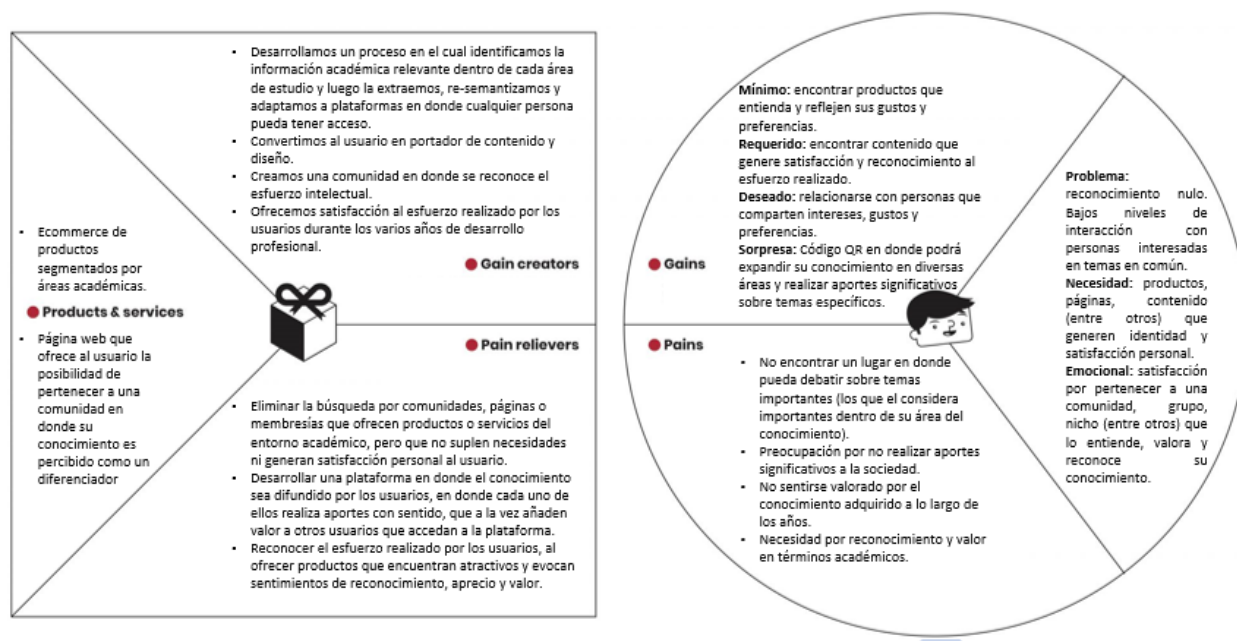


Figura 6 Canva de propuesta de valor

Fuente: Frigus, 2020

En conclusión, el e-commerce no solamente estará diseñado para guiar al visitante hacia la búsqueda y el alcance de material relacionado con su desarrollo académico o profesional, sino que también garantizará la satisfacción de los clientes mediante la fidelización a través de herramientas pensadas en la creación y consolidación de comunidades que giran en torno a deseos e intereses particulares.

5.2.3 Pruebas de validación de propuesta de valor

Las encuestas realizadas para validar la propuesta de valor tuvieron como propósito comprobar la aceptación de los generadores de satisfacción propuestos inicialmente. Como resultado general se obtuvo que los encuestados buscan pertenecer a comunidades en donde puedan compartir sus ideas y puntos de vista con personas que valoren su punto de vista. Encontrar grupos en donde puedan aportar ideas y puntos de vista sobre temas relevantes para ellos parece satisfacer en alguna medida su deseo por reconocimiento individual.

Por otra parte, la encuestados validaron que el proceso propuesto de creación de contenido es innovador y difícilmente imitable, pues consta de cinco pasos que deben ser realizados por personas altamente capacitadas. Sin embargo, el contenido final puede ser fácilmente copiado, por lo que se debe contar con otros componentes de creación de valor.

Así mismo, se puso en consideración una revolucionaria forma de transmitir conocimiento al convertir a los usuarios en portadores de contenido y diseño, ampliando las áreas de aplicación

del proyecto y posibilitando aún más todas las hipótesis relacionadas con la creación de contenido customizado para micronichos académicos específicos.

Por esto, se puede mencionar que, a través de las pruebas de validación de la propuesta de valor de Frigus, la empresa logró evidenciar que las estrategias para lograr la diferenciación del resto de e-commerce están relacionadas no solo con la consolidación de una oferta única de contenido, sino también con el desarrollo de productos customizados de calidad en cuya elaboración participan los visitantes de la página, los cuales, al final, se convierten en integrantes de una comunidad.

6. Construcción de prototipo

6.1 Conceptualización y definición del prototipo

La fase inicial del prototipo de la idea de negocios consiste en definir y evaluar el proceso de creación de contenido. Este proceso consiste en cinco pasos que deben ser desarrollados de forma consecutiva en un periodo de tiempo no mayor a 45 días.

Para llevar a cabo la medición de este proceso se implementó una herramienta de prueba para prototipado con la que se desarrollaron cuatro diseños diferentes (ver figura 7). Una vez validado el proceso creativo se procedió a definir la plataforma de comercio electrónico para llevar a cabo el proyecto.

Métrica de la prueba						Obsevaciones
No. de días utilizados durante el P1: Exploración	Resultado Días base: 15 Días util: -	No. de días utilizados durante el P3: Diseño	Resultado Días base: 7 Días util: -	Análisis de satisfacción	Resultado: Alto/Medio/Bajo	Se espera medir el nivel de estandarización de los procesos versus la aceptación del cliente (B2C o B2B) en cuanto al tiempo transcurrido desde el momento en el que se genera la suscripción u orden de compra, hasta el momento en el que recibe el resultado final (producto o servicio).
No. de días utilizados durante el P2: Resemantización	Resultado Días base: 15 Días util: -	No. de días utilizados durante el P4: Medio/Product	Resultado Días base: 7 Días util: -	Métrica	Resultado	

Figura 7 Herramienta prueba para prototipado

Fuente: Frigus, 2020

Teniendo en cuenta factores como el soporte técnico, la facilidad para la integración de APIs, plantillas disponibles, herramientas adicionales y el esquema de tarifas y comisiones, la empresa decidió escoger Shopify como la plataforma que mejor se adapta al modelo de dropshipping y a la exhibición de productos en línea.

A continuación, se presentan algunos de los diseños generados durante la etapa de prototipado, así como un borrador de la página de inicio del e-commerce.



Figura 8 Prototipo de diseño

Fuente: Frigus, 2020

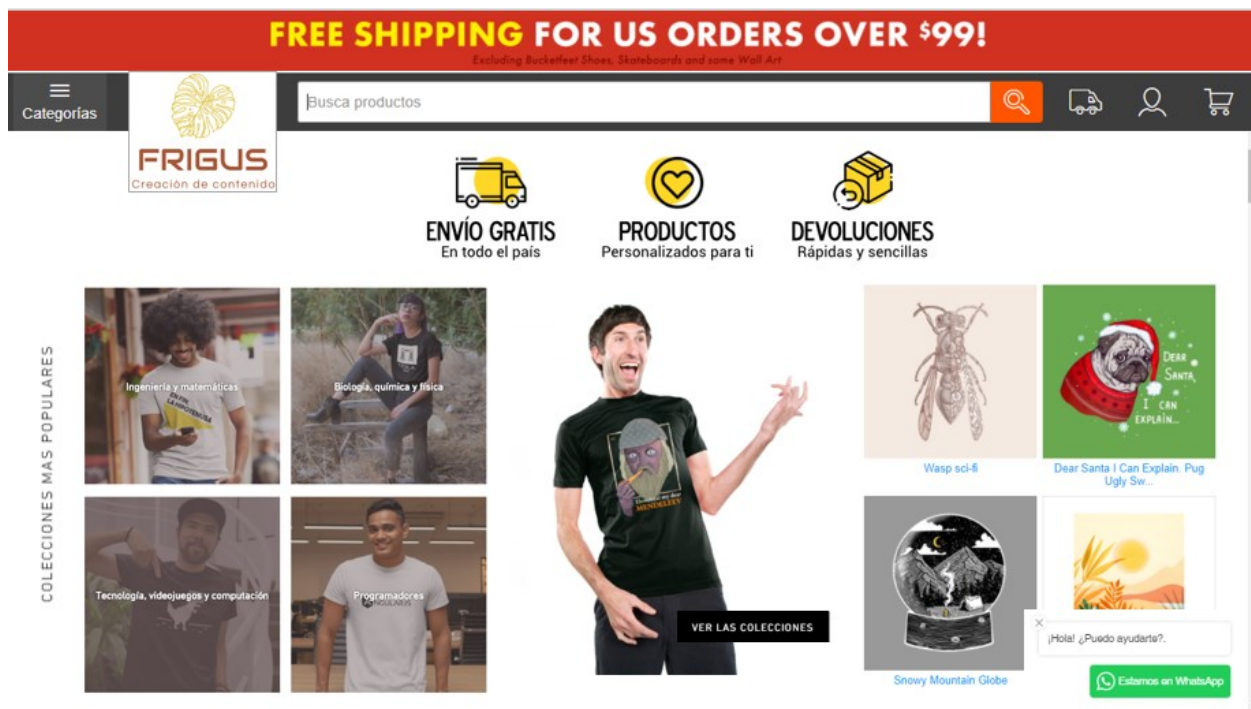


Figura 9 Diseño de página web

Fuente: Frigus, 2020

6.2 Plan para la construcción de la solución

El plan de trabajo diseñado inicia con la formulación de una secuencia de pasos estandarizados que les permita a los integrantes del equipo generar contenido académico de forma periódica y efectiva. El objetivo principal de este paso es el de validar el tiempo destinado al desarrollo de cada actividad y determinar el grado de aceptación del diseño final por parte de nuestro segmento potencial.

Para la compañía, la aceptación del material por parte del usuario es el factor más importante ya que, si las personas no se sienten atraídas por los diseños, entonces lo más probable

será que tampoco quieran pertenecer a una comunidad o grupo segmentado con base en sus áreas de interés.

Una vez diseñado y validado el contenido, el diseñador gráfico se encarga de identificar los productos y las plataformas en donde se podría exponer el material de forma efectiva para maximizar el potencial de alcance del mensaje y generar una promoción adecuada para cada uno de los segmentos sobre los cuales se desarrolló una idea.

Al finalizar los dos procesos anteriores y contar con cierto número de productos validados que pueden ser lanzados al mercado se inicia la etapa de análisis de plataforma de comercio electrónico. Como se mencionó anteriormente, la selección de una plataforma unificada permite integrar diferentes herramientas de automatización que agilizan los procesos operativos y reducen el tiempo de entrega por producto. En el caso de Frigus, la compañía seleccionó Shopify como su proveedor de plataforma integradora de mercadeo, compras, pagos y envío.

A continuación, se sintetizan los pasos anteriormente definidos en la tabla de alternativas de solución para el prototipado y se agregan tres pasos adicionales al proceso (ver figura 10).

	Solucion		Viabilidad		
	Alternativa de solucion	Descripción	Baja	Media	Alta
1	Identificación de contenido y tendencias académicas, sociales y culturales.	Prototipar la viabilidad de realizar seguimiento continuo a tendencias (sociales, culturales y académicas) globales que podrían atraer a un gran número de usuarios (clientes potenciales) a un e-commerce o landing page.			X
2	Proceso de creación de contenido segmentado a micronicos académicos, sociales y culturales.	Ofertar contenido de interés de acuerdo con el buyer persona identificado previamente, teniendo en cuenta su profesión, gustos y preferencias para lograr ofrecer contenido segmentado detalladamente.			X
3	Análisis de productos demandados por un segmento específico.	Analizar a detalle el tipo de productos que podrían demandar los usuarios pertenecientes a los micronicos identificados para ofrecer productos que puedan interesarles, los cuales transmiten el contenido diseñado para ellos.		X	
4	Oferta de productos de uso regular (prendas de vestir).	Ofrecer nuestro contenido a los usuarios en prendas de vestir que presenten una alta rotación con el fin de motenizar rápidamente e identificar la aceptación del contenido generado.			X
5	Oferta de productos de uso (o con fin) específico.	Identificar cuales son los productos demandados según el micronicico a atender con el fin de generar contenido que pueda ser expuesto o adaptado a esos productos en específico.	X		
6	Creación de comunidades.	Ofertar contenido relevante para segmentos específicos de forma periódica con el fin de conformar comunidades que estén a la expectativa de publicaciones relacionadas con sus temas de interés.		X	

Figura 10 Herramienta Alternativas de solución para el prototipado

Fuente: (Frigus, 2020)

Además del análisis de productos demandados por segmento y la creación de comunidades que giren en torno a micronicos, la empresa desea ofrecer planes por suscripción, customización de conceptos y productos y organización de eventos relacionados con temas académicos relevantes.

Dado el caso en el que la implementación de las estrategias planteadas por los emprendedores tenga una acogida positiva por parte de los usuarios, entonces se planea proceder a la búsqueda de materias primas verdes, modelos de negocio ecológicos relacionados con la

sostenibilidad e incorporación de población vulnerable dentro del proceso productivo de los productos.

6.3 Definición del MPV, portafolio de producto y/o servicios, análogos y virtuales

Como producto mínimo viable (MPV) se desarrollaron una serie de diseños que luego fueron adaptados a diferentes productos como camisetas, gorras, termos, estuches para celular, entre otros. Estos productos terminados serán expuestos en una plataforma de comercio electrónico que permita atraer a los usuarios previamente definidos y, al mismo tiempo, dar a conocer la idea principal del proceso de creación de contenido junto con la posibilidad de pertenecer a grupos académicos únicos y proponer contenido que será desarrollado por los integrantes del equipo de Frigus.

En la ilustración 8 se evidencia de qué forma se planea penetrar el mercado B2C, la propuesta de valor para este canal y, también, se definen las estrategias para atacar un segmento B2B, las cuales tienen como finalidad potencializar marcas a través del branding educativo. Sin embargo, para poner en marcha el modelo de negocios B2B se requiere de mayor inversión en investigación y desarrollo, por lo que para efectos de este análisis solamente se tuvo en cuenta el modelo B2C.

Modelo de Negocio		
Modelo de negocio B2B y B2C enfocado en la exploración e identificación de tendencias en micronichos con el fin de generar contenido de valor para el cliente final (B2C) y potencializar marcas (B2B)		
Propuesta de valor		
A través de la creación e implementación de un concepto que denominamos "EduBranding", logramos identificar contenido relevante (de interés) en su medio tradicional (libros, papers, revistas científicas, media, etc), resemantizarlo y diseñarlo gráficamente para que pueda ser adaptado y expuesto en cualquier medio o elemento físico, generando satisfacción al consumidor (B2C) y garantizando una difusión efectiva del mensaje que se quiere transmitir (B2B).		
Producto	Servicio	Sistema
	Depuración de la idea que se desea transmitir.	Proceso de búsqueda y extracción del core de una idea o concepto específico (plazo de 15 días).
	Resemantización y diseño de conceptos clave para el éxito su difusión.	Análisis semiológico del concepto o tendencia en cuestión y complemento con diseño gráfico como medio de comunicación global.
	Identificación de productos y plataformas efectivas.	Análisis integral de plataformas, medios o productos que podrían ser efectivos para transmitir el concepto desarrollado.
Productos genéricos y de uso regular (camisetas, termos, etc.)	Maquilación y venta de productos según análisis previo.	Teniendo en cuenta el resultado del paso anterior, se planea ofrecer al cliente un producto de calidad y bajo costo que garantice el éxito de difusión del mensaje.
Productos genéricos y de uso regular (camisetas, termos, etc.)	Suscripción premium en e-commerce.	(B2C) Ofrecer un modelo de suscripción basado en neuromarketing, el cual genere expectativa a los clientes pertenecientes a algún micronicho y, a la vez, satisfacción al descubrir y adquirir un nuevo lanzamiento "personalizado".

Figura 11 Diseño de propuesta de valor sistema

Fuente: Frigus, 2020

6.4 Elaboración pruebas de concepto

Como prueba de concepto inicial, el equipo emprendedor decidió disponer de 45 días para realizar los cinco pasos de su proceso de creación de contenido y generar tres ideas innovadoras

relacionadas con las áreas de lingüística, video juegos e ingeniería química. Los diseños finales son exhibidos en la figura 12.



Figura 12 Resultado final de la prueba de concepto inicial

Fuente: Frigus, 2020

El paso final del proceso de creación de contenido hace referencia al análisis de satisfacción del usuario final, por lo que el equipo compartió los resultados obtenidos (diseños finales) con estudiantes y profesionales en las áreas de lingüística, gaming e ingeniería química y recibieron retroalimentación positiva e identificaron intenciones claras de compra.

6.5 Aprendizaje pruebas de concepto

La prueba y medición del prototipo inicial permitió validar la efectividad del proceso de creación de contenido y, a la vez, identificar la viabilidad en el lanzamiento de dos diseños iniciales. Además, la iteración también arrojó los siguientes datos:

- Para el área de programación de videojuegos y gaming, los usuarios estarían dispuestos a adquirir productos relacionados con su compra inicial. En otras palabras, la compañía debe generar contenido relacionado con una idea principal y adaptarlo a los productos más demandados por la población perteneciente a este nicho.
- El contenido cumple con el objetivo principal de la empresa, el cual está directamente relacionado con la generación de material como símbolo de reconocimiento al esfuerzo individual realizado por los usuarios durante su proceso de desarrollo profesional.
- Al terminar cada pieza gráfica, el contenido puede ser adaptado a más de 30 productos diferentes, por lo que un solo diseño puede generar una amplia oferta y ofrecer al cliente la posibilidad de seleccionar su tema de interés y adaptarlo a productos de su preferencia.

6.6 Iteración de prototipo

El desarrollo de la primera iteración del prototipo les permitió a los integrantes del equipo conocer más sobre su cliente objetivo, analizar ideas nuevas, percepciones sobre color, impresión y diseño, y motivadores para la compra de este tipo de productos. El paso siguiente es la publicación del material evaluado en la plataforma de comercio electrónico de Frigus, en donde se

realizarán nueve compras de prueba para medir la velocidad y el tiempo de reacción del operador de servicios de dropshipping y se realizarán las respectivas correcciones al modelo.

El objetivo principal de esta iteración fue identificar el nivel de aceptación de los diseños propuestos por parte del usuario/cliente potencial. Al validar con satisfacción los diseños es posible proceder con la puesta en marcha del modelo de monetización principal, la venta de productos en línea.

6.7 Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV)

El MPV necesario para que el proyecto pueda ser ejecutado completamente es la compra y programación del e-commerce, o página web. En el momento la compañía está trabajando en el desarrollo de su plataforma de comercio electrónico y se proyecta su lanzamiento para el 20 de febrero de 2021 (ver figura 11). Además, se planea publicar contenido semanalmente, por lo que los integrantes del equipo están trabajando de forma conjunta para generar un proceso en donde existan diseños semiterminados que puedan ser adaptados fácilmente a cualquier tipo de producto o plataforma.

Por último, es importante tener en cuenta la formulación de políticas de tratamiento de datos, seguridad y protección del consumidor, calidad y entrega, pues generar confianza para el cliente es un factor clave para la conversión de ventas en el mercado en línea.

7. Modelo financiero 1.0

7.1 Definición de precio

Para determinar el precio de los productos ofertados decidimos contemplar los siguientes puntos:

- a. Costos fijos: definidos como aquellos rubros que se pagarán de forma periódica sin tener en cuenta el volumen de producción o ventas del emprendimiento. Dentro de estos costos encontramos los salarios del diseñador y el semiólogo, el cobro mensual de la página web, y el servicio de luz.
- b. Gastos fijos: elementos necesarios para el funcionamiento del proyecto, pero que no están directamente relacionados con el desarrollo del objeto social. Los principales gastos fijos son: el internet, la nómina administrativa, las suscripciones a revistas y comunidades de R&D y los materiales de diseño y papelería.
- c. Costos variables unitarios: dependen del volumen de ventas mensuales. En este caso, el dropshipping se puede representar en los productos terminados (camisetas, hoodies, termos, etc..), el empaque y el envío a nivel nacional.
- d. Gastos variables: se relacionan directamente con el volumen de ventas de la compañía. Están representados por la comisión por ventas en la plataforma Shopify, el cobro por pagos en línea y el marketing digital.
- e. La competencia: diferentes actores enfocados en satisfacer necesidades similares dentro de un mismo sector. Se tuvieron en cuenta los precios ofertados por seis competidores del mercado, incluyendo compañías como Threadless, Nerd Society, Quantics y Redbubble.

- f. Impuestos y cobros financieros: se contemplaron principalmente las tasas del IVA, retenciones en la fuente, ReteICA, y algunos gastos financieros como el 4*1000.

Luego de analizar las variables que influyen directamente en la asignación de precios a los productos, la compañía logró definir el precio para dos categorías principales. La primera línea de productos se compone de camisetas sublimadas e impresas, las cuales tendrán un precio de venta de \$52.000 pesos, lo que significa un margen de contribución unitario de \$11.250 pesos, es decir, un 22%. Del mismo modo, la segunda categoría se compone de productos varios como estuches y forros para celular, termos, cuadernos, etc., y se estima un precio de venta inicial de \$32.000 pesos y un margen de contribución unitario del 24% (\$7.540 pesos).

7.2 Estrategia de precio

Los precios de entrada al mercado fueron definidos pensando en la competitividad estratégica. Al ofrecer productos con diseños únicos y de alto valor agregado, se planea generar campañas que reflejen el esfuerzo realizado por el equipo durante el desarrollo del proceso creativo. Sin embargo, una vez la página tenga un número considerable de visitas, se espera lanzar una campaña de descuentos promocionales, especialmente en productos cuyo margen de contribución unitario es mayor. Si el precio disminuye en un 10%, el margen de contribución unitario de los productos ubicados en las dos categorías se reduciría al 14% y 16%, respectivamente.

Por otra parte, una vez aumente el número de usuarios en la plataforma, los precios irán incrementándose progresivamente hasta alcanzar el promedio del mercado y, luego, se

implementarán otras estrategias promocionales con el objetivo de validar nuevos diseños, productos y servicios.

7.3 Costeo de producto – servicio para serie mínima

Con el objetivo de identificar el número mínimo de unidades que deben ser vendidas para cubrir los costos y gastos totales de la operación y evitar pérdidas se realizó un análisis financiero dividido en las siguientes etapas:

a. Estructura de costos y gastos fijos

Costos Fijos		Gastos Fijos	
Rubros	Valor	Rubros	Valor
Diseñador	\$ 2.100.000	Cobro mensual por WP	\$ 128.730
Semiólogo	\$ 1.800.000	Internet	\$ 214.000
Servicios de Luz	\$ 230.000	Software y programas de diseño	\$ 205.200
		Administrador de ventas online y V	\$ 1.458.000
		Telefonía	\$ 60.000
		Correo corporativo	\$ 42.700
		Suscripciones a comunidades de R	\$ 180.000
		Materiales equipo de papelería	\$ 90.000

Figura 13 Estructura de costos y gastos fijos

Fuente: Frigus, 2020

b. Estructura de costos variables unitarios

Costos variables unitarios / Camiseta		Costos variables unitarios / Otros	
Rubros	Valor	Rubros	Valor
Camiseta con impresión digi	\$ 23.680	Termo u otros prod brandead	\$ 12.320
Etiqueta	\$ 4.560	Empaque	\$ 3.900
Empaque	\$ 2.870	Envío a nivel nacional	\$ 6.000
Envío a nivel nacional	\$ 6.000		

Figura 14 Estructura de costos variables unitarios por producto

Fuente: Frigus, 2020

c. Estructura de gastos variables unitarios

Gastos variables unitarios / Camiseta		Gastos variables unitarios / Otros	
Rubros	Valor	Rubros	Valor
Comisión por venta Shopp	\$ 1.040	Comisión por venta Shopp	\$ 640
Cobro por pagos en línea	\$ 2.340	Cobro por pagos en línea	\$ 1.440
Marketing digital	\$ 260	Marketing digital	\$ 160

Figura 15 Estructura de gastos variables unitarios por producto

Fuente: Frigus, 2020

Con base en los datos anteriores, el equipo identificó los costos y gastos fijos totales de un periodo mensual, así como los costos y gastos variables unitarios por cada producto (ver figura 15). Al finalizar el ejercicio, mediante el análisis de datos y el uso de formulas matemáticas para el cálculo del punto de equilibrio, se logró evidenciar que el número de camisetas que se deben vender para alcanzar el punto de equilibrio es de 579, mientras que el número de unidades de otros productos que deben ser comercializadas para lograr el equilibrio es de 863 (ver figura 17).

Resumen de Costos y Gastos	
COSTO TOTAL FIJO	\$ 4.130.000
GASTO TOTAL FIJO	\$ 2.378.630
COSTO TOTAL UNITARIO CAMISETAS	\$ 37.110
COSTO TOTAL UNITARIO OTROS	\$ 22.220
GASTO TOTAL UNITARIO CAMISETAS	\$ 3.640
GASTO TOTAL UNITARIO OTROS	\$ 2.240

Figura 16 Estructura de gastos variables unitarios por producto

Fuente: Frigus, 2020

Precio unitario Camiseta	\$	52.000
Precio unitario otros artículos	\$	32.000

CAMISETAS		
Márgen de contribución por camiseta	\$	11.250
Márgen de contribución por camiseta		22%
Punto de equilibrio (venta de camiseta: \$		30.084.334
Punto de equilibrio (venta de camiseta:		579
OTROS PRODUCTOS		
Márgen de contribución por otros art	\$	7.540
Márgen de contribución por otros art		24%
Punto de equilibrio (venta de otros artíc \$		27.622.833
Punto de equilibrio (venta de otros art)		863

Figura 17 Análisis de MCU y Punto de Equilibrio

Fuente: Frigus, 2020

7.4 Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento

BALANCE INICIAL 03 DE ENERO DE 2021		
TOTAL ACTIVO		\$ 21.000.000
Activo corriente		\$ 3.000.000
Caja y bancos	\$ 3.000.000	
Activo no corriente		\$ 18.000.000
Equipo de computo y tech	\$ 11.800.000	
Muebles y enseres	\$ 6.200.000	
Otros activos	\$ -	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 21.000.000
PATRIMONIO		\$ 19.000.000
Aportes sociales	\$ 19.000.000	
PASIVO		
Pasivo corriente		\$ 2.000.000
Otras cuentas por pagar	\$ 2.000.000	
Pasivo no corriente		\$ -
Otros pasivos	\$ -	

Figura 18 Balance inicial de la compañía FRIGUS

Fuente: Frigus, 2020

FLUJO DE TESORERIA	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Unidades de Camisetas Vendidas	151	169	216	276	373	503	680	917	1.239	1.672	6.450
Unidades de Termos y otros artículos vendidos	61	69	88	113	152	206	278	375	506	683	2.634
Precio unitario camisetas	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 54.600	\$ 54.600	\$ 54.600	\$ 54.600	\$ 54.600	\$ 54.600	\$ 54.600
Precio unitario termos	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000
VENTAS	\$ 9.794.355	\$ 10.969.678	\$ 14.041.188	\$ 17.972.720	\$ 25.232.705	\$ 34.064.151	\$ 45.986.604	\$ 62.081.916	\$ 83.810.586	\$ 113.144.292	\$ 433.651.155
- Descuentos	\$ 979.436	\$ 1.096.968									
- Cartera Mes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Cartera recuperada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 8.814.920	\$ 9.872.710	\$ 14.041.188	\$ 17.972.720	\$ 25.232.705	\$ 34.064.151	\$ 45.986.604	\$ 62.081.916	\$ 83.810.586	\$ 113.144.292	\$ 431.574.752
Materiales	\$ 5.679.898	\$ 6.361.486	\$ 8.142.702	\$ 10.422.658	\$ 14.070.589	\$ 18.995.295	\$ 25.643.648	\$ 34.618.925	\$ 46.735.549	\$ 63.092.991	\$ 243.363.060
Camiseta con impresión digital	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680	\$ 23.680
Etiqueta	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560	\$ 4.560
Empaque	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870	\$ 2.870
Término u otros prod brandeados	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320	\$ 12.320
Empaque	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos indirectos de fabricación	\$ 4.130.000	\$ 4.130.000	\$ 4.130.000	\$ 4.130.000	\$ 4.130.000	\$ 4.143.800	\$ 4.158.428	\$ 4.173.934	\$ 4.190.370	\$ 4.207.792	\$ 49.784.323
Diseñador	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Semólogo	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Servicios de Luz	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 243.800	\$ 258.428	\$ 273.934	\$ 290.370	\$ 307.792	\$ 307.792
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 4.336.196	\$ 4.571.104	\$ 5.184.997	\$ 5.670.780	\$ 7.295.900	\$ 9.016.944	\$ 11.340.354	\$ 14.476.958	\$ 18.711.373	\$ 24.427.833	\$ 113.398.088
Cobro mensual por WP	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730	\$ 128.730
Internet	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000	\$ 214.000
Software y programas de diseño	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200	\$ 205.200
Administrador de ventas online y WP	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000	\$ 1.458.000
Telefonía	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Correo corporativo	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700	\$ 42.700
Suscripciones a comunidades de R&D	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000
Materiales equipo de papelería	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000
Comisión por venta Shoppify	\$ 195.887	\$ 219.394	\$ 280.824	\$ 359.454	\$ 504.654	\$ 681.283	\$ 919.732	\$ 1.241.638	\$ 1.676.212	\$ 2.262.886	\$ 2.262.886
Cobro por pagos en línea	\$ 440.746	\$ 493.636	\$ 631.853	\$ 808.772	\$ 1.135.472	\$ 1.532.887	\$ 2.069.397	\$ 2.793.686	\$ 3.771.476	\$ 5.091.493	\$ 5.091.493
Marketing digital	\$ 48.972	\$ 54.848	\$ 70.206	\$ 89.864	\$ 126.164	\$ 170.321	\$ 229.933	\$ 310.410	\$ 419.053	\$ 565.721	\$ 565.721
Envíos a nivel nacional	\$ 1.271.962	\$ 1.424.597	\$ 1.823.484	\$ 2.334.060	\$ 3.150.981	\$ 4.253.824	\$ 5.742.662	\$ 7.752.594	\$ 10.466.002	\$ 14.129.102	\$ 14.129.102
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	-\$ 5.331.175	-\$ 5.189.880	-\$ 3.416.512	-\$ 2.550.718	-\$ 263.784	\$ 1.908.112	\$ 4.844.173	\$ 8.812.099	\$ 14.173.295	\$ 21.415.676	\$ 26.029.280
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)											
Act. Fijos Depreciables	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00
Total Egreso no Operacional	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00	\$ 1.640.000
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	-\$ 5.421.175	-\$ 5.279.880	-\$ 3.576.512	-\$ 2.710.718	-\$ 423.784	\$ 1.748.112	\$ 4.684.173	\$ 8.652.099	\$ 14.013.295	\$ 21.255.676	\$ 23.389.280
Aportes socios											
Creditos obtenidos											
Subtotal ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 26.900.000
Inversiones Financieras											
Desinversiones Financieras											
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Comisiones Bancarias	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400
4*1000	\$ 39.177	\$ 43.879	\$ 56.165	\$ 71.891	\$ 100.931	\$ 136.257	\$ 183.946	\$ 248.328	\$ 335.242	\$ 452.577	\$ 452.577
Intereses	\$ 360.000,00	\$ 356.618,89	\$ 353.176,92	\$ 349.673,00	\$ 346.106,01	\$ 342.474,81	\$ 338.778,25	\$ 335.015,15	\$ 331.184,31	\$ 327.284,52	\$ 327.284,52
Capital	\$ 187.839,33	\$ 191.220,44	\$ 194.662,40	\$ 198.166,33	\$ 201.733,32	\$ 205.364,52	\$ 209.061,08	\$ 212.824,18	\$ 216.655,02	\$ 220.554,81	\$ 220.554,81
Total Egresos Financieros	\$ 598.416,75	\$ 603.118,04	\$ 615.404,08	\$ 631.130,21	\$ 660.170,15	\$ 695.495,93	\$ 743.185,75	\$ 807.566,99	\$ 894.481,67	\$ 1.011.816,49	\$ 7.349.798
Caja del período	-\$ 6.019.592	-\$ 5.882.998	-\$ 4.191.916	-\$ 3.341.849	-\$ 1.083.954	\$ 1.052.616	\$ 3.940.988	\$ 7.844.532	\$ 13.118.813	\$ 20.243.859	\$ 20.243.859
Caja inicial	\$ 17.258.983	\$ 11.239.392	\$ 5.356.393	\$ 1.164.478	-\$ 2.177.371	-\$ 3.261.325	-\$ 2.208.709	\$ 1.732.278	\$ 9.576.810	\$ 22.695.623	\$ 22.695.623
Caja neta acumulada	\$ 11.239.392	\$ 5.356.393	\$ 1.164.478	-\$ 2.177.371	-\$ 3.261.325	-\$ 2.208.709	\$ 1.732.278	\$ 9.576.810	\$ 22.695.623	\$ 42.939.482	\$ 42.939.482
Impuestos (podrían ser menores)	\$ 197.386	\$ 238.711	\$ 346.708	\$ 484.944	\$ 850.085	\$ 1.199.062	\$ 1.670.180	\$ 2.306.190	\$ 3.164.804	\$ 4.323.932	\$ 16.070.035
Impuesto a la renta											
Total Impuestos	\$ 197.386,15	\$ 238.711,45	\$ 346.708,23	\$ 484.944,11	\$ 850.084,88	\$ 1.199.061,56	\$ 1.670.180,07	\$ 2.306.190,07	\$ 3.164.803,56	\$ 4.323.931,78	\$ 16.070.035
Caja del período después de impuestos	-\$ 6.216.977,8	-\$ 6.121.709,8	-\$ 4.538.623,9	-\$ 3.826.792,8	-\$ 1.934.039,2	-\$ 146.445,6	\$ 2.270.807,7	\$ 5.538.341,8	\$ 9.954.009,5	\$ 15.919.927,3	\$ 27.869.448
Caja inicial	\$ 16.970.951	\$ 10.753.973	\$ 4.632.263	\$ 93.639	-\$ 3.733.154	-\$ 5.667.193	-\$ 5.813.639	-\$ 3.542.831	\$ 1.995.511	\$ 11.949.520	\$ 11.949.520
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 10.753.973	\$ 4.632.263	\$ 93.639	-\$ 3.733.154	-\$ 5.667.193	-\$ 5.813.639	-\$ 3.542.831	\$ 1.995.511	\$ 11.949.520	\$ 27.869.448	\$ 27.869.448

Figura 19 Flujo de caja primer año

Fuente: Frigus, 2020

7.5 KPI financieros I

El análisis de los KPIs financieros durante la primera etapa del desarrollo del proyecto tuvo en cuenta los siguientes actores: Teepublic, Threadless, Nerd Society, Quantics y Redbubble. Además, el sector analizado fue el relacionado con el Comercio al por menor a través de internet, empresas del sector textil y emprendimientos varios. Sin embargo, algunos indicadores no son comparables, ya que la compañía maneja un modelo de negocio basado en Dropshipping (ver figura 20).

COMPARACIÓN DE INDICADORES DE LA EMPRESA CON EL SECTOR		
	Sector Año 2019	FRIGUS Año 1
INDICADORES DE SOLVENCIA		
Solvencia	2,82	1,5
Liquidez Pura (prueba ácida)	2,20	1,5
INDICADORES DE LIQUIDEZ		
Niveles de endeudamiento total	0,47	0,82
Endeudamiento de corto plazo	0,76	0
Endeudamiento de largo plazo	0,11	1
Apalancamiento financiero	1,18	0,91
INDICADORES DE ACTIVIDAD		
Rotación de cartera	46,26	N/A
Rotación de inventario	42,18	N/A
Ciclo operativo (días)	88,44	0
Rotación de proveedores	9,15	N/A
Ciclo de caja	90,19	0
INDICADORES DE RENTABILIDAD		
Márgen Bruto	0,22	0,32
Márgen Operacional	0,03	0,06
EBITDA	0,05	0,06
Márgen Neto	0,01	0,002
Márgen de cobertura	2,21	3,18
ROA	0,02	0,046
ROE	0,04	0,051

Figura 20 KPIs financieros I del sector

Fuente: Frigus, 2020

Al comparar los indicadores obtenidos luego de la proyección de ventas del primer año se evidencia que el sector en el que se encuentra la compañía presenta altos costos y gastos operativos y un nivel de competencia significativo, pues no se manejan productos diferenciados. Entendemos

que, al iniciar esta operación, la solvencia de la empresa será menor a la de los competidores en el mercado y, por ende, la liquidez puede ser un factor crítico. Sin embargo, el modelo de dropshipping permite tomar ventaja en términos del ciclo operativo, por lo que la compañía debe enfocarse en disminuir los gastos operacionales y aumentar las ventas.

7.6 Fuentes de seed capital

La sociedad es conformada por tres socios económicamente independientes y con la posibilidad de aportar capital de diferentes maneras. El socio uno ingresa a la compañía con un aporte de \$3.000.000 de pesos en efectivo. El segundo entra con aportes en equipos de computo valorados en el mercado por \$4.800.000 y muebles y encerres valorados en \$6.200.000 de pesos. Por último, el tercero ingresa con una inversión en tecnología y quipos de computo valorados en \$7.000.000 de pesos, de los cuales se deben \$2.000.000 de pesos, deuda que es transferida a la empresa.

Para operar durante el primer año la empresa planea apalancarse en bancos para negociar mejores tarifas con sus proveedores y contemplar la posibilidad de mantener un inventario de seguridad de aquellos productos con mayor demanda.

Por otra parte, para llevar a cabo exitosamente la integración de materias primas ecosostenibles se hace necesaria la participación de un agente de cambio que conecte a la empresa con inversionistas, proveedores y clientes interesados en mitigar el impacto ambiental. Sin embargo, para efectos de este trabajo, el modelo de desarrollo sostenible no se tiene en cuenta, pues se estima que su implementación será posible luego del tercer año de operación.

8. Modelo de negocio 3D

A continuación, se adjuntan las matrices necesarias para el levantamiento del panorama del sector, identificación de barreras y proyección del modelo de negocio CANVAS.

8.1 Diseño del modelo económico










<p>Key Partners </p> <p>Proveedor de camisetas (retail).</p> <p>Proveedor de estampados.</p> <p>Proveedor de empaque.</p> <p>Operador logístico (maquilar / transportar)</p>	<p>Key Activities </p> <p>Generación de contenido Diseño Branding Ecommerce Marketing & Sales Manejo de social media</p>	<p>Value Proposition </p> <p>Somos una compañía que se especializa en la creación de contenido que refleja la identidad individual de nuestros usuarios, sus gustos y preferencias, mediante el análisis, la depuración y la resemantización de temas educativos utilizados como símbolo de reconocimiento al esfuerzo individual realizado durante su proceso de desarrollo profesional.</p>	<p>Customer Relationships </p> <p>Interacción virtual a través de página web y redes sociales. Contacto vía correo electrónico.</p>	<p>Customer Segments </p> <p>(1) Estudiantes y egresados de carreras universitarias entre los 21 y 42 años, ubicados en Colombia, con un nivel socioeconómico medio-alto, cuyas áreas de interés sean académicas, con tendencia a consumir bienes de buena calidad.</p> <p>(2) Grupos, clubes y fraternidades ubicados en Colombia, que busquen identificarse y/o diferenciarse del resto a través del uso de prendas y artículos exclusivos, diseñados con base en su filosofía y necesidades.</p>	
<p>Key Resources </p> <p>Investigador que formule contenido por área del conocimiento y lo resemantiza. Diseñador que analiza el concepto y soporta gráficamente el contenido. Diseñador gráfico que adapte el contenido a diferentes formatos. Proceso logístico y de transporte. Desarrollador de estrategias de ventas.</p>		<p>Channels </p> <p>E-commerce (cliente final) Página web</p>		<p>Cost Structure </p> <p>(1) Costos operativos: generación de contenidos y diseño (2) Costo de insumos tercerizados (manufactura, estampado y etiquetado) (3) Costos de empaque y embalaje. (4) Costos de logística y trans. (5) Costos administrativos y de mercadeo (6) Licencias, pagos mensuales y otros costos fijos</p> <p>Revenue Streams </p> <p>(1) Venta en línea de productos terminados. (2) Contacto con posibles marcas y prospectos y cierre de ventas.</p>	

Figura 21 Modelo económico CANVAS

Fuente: Frigus, 2020

8.2 Diseño del modelo social

CANVAS DE MODELOS DE NEGOCIO SOCIAL

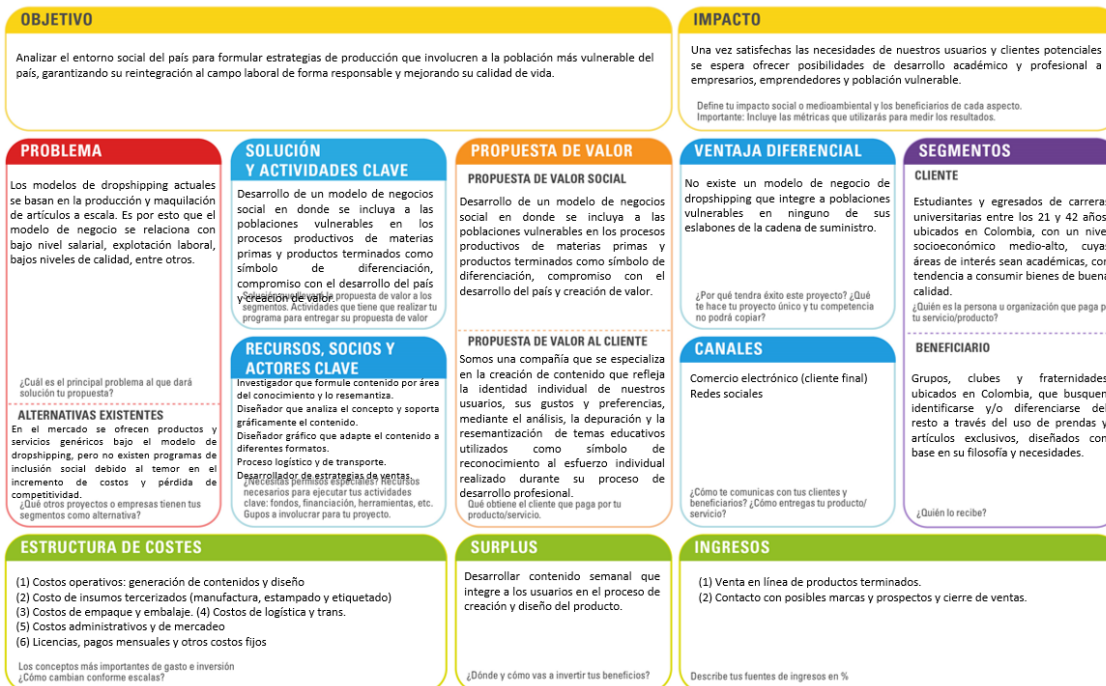


Figura 22 Modelo de negocio social

Fuente: Frigus, 2020

8.3 Diseño del modelo ambiental

11. Costes socioambientales <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de telas a partir del uso de materias primas verdes como la caña. Elaboración de telas a partir del uso del plástico reciclado. Disposición final del producto. Implementación de modelos de logística inversa y diseño ecológico. 			12. Beneficios socioambientales <ul style="list-style-type: none"> Incremento en los ingresos gracias al valor agregado. Generación de ingresos a partir de procesos de reciclaje responsable. Búsqueda de disminución de emisiones en los diferentes procesos productivos. 			
9. Materias primas y energía Derivados de la caña para producción textil. Plástico desechado. Caucho reciclado. Reciclado de telas, papel y otros elementos. Ecodiseño de empaques y embalajes. Búsqueda de fuentes de energía alternativas para el uso de maquinaria por parte de los proveedores.	8. Asociaciones clave Proveedor de camisetas (retail). Proveedor de estampados. Proveedor de empaque. Operador logístico (maquilar / transportar) Además, estos proveedores deben cumplir con sistemas de recogida de desechos, políticas laborales y ambientales efectivas y además, estar comprometidos con la búsqueda del mejoramiento continuo y el desarrollo sostenible. Empresas de reciclaje y sinterización de desechos. CAR ANLA	7. Actividades clave Desarrollo de un modelo de negocio social en donde se incluya a las poblaciones vulnerables en los procesos productivos de materias primas y productos terminados como símbolo de diferenciación, compromiso con el desarrollo del país y creación de valor. 6. Recursos clave Investigador que formule contenido por área del conocimiento y lo resementiza. Diseñador que analiza el concepto y soporta gráficamente el contenido. Diseñador gráfico que adapte el contenido a diferentes formatos. Proceso logístico y de transporte. Desarrollador de estrategias de ventas.	1. Propuestas de valor Somos una compañía que se especializa en la creación de contenido que refleja la identidad individual de nuestros usuarios, sus gustos y preferencias, mediante el análisis, la depuración y la resementización de temas educativos utilizados como símbolo de reconocimiento al esfuerzo individual realizado durante su proceso de desarrollo profesional. Por otra parte, se busca adoptar materias primas y productos terminados elaborados a base de productos reciclados y materias primas verdes. Además, se planea definir la disposición final del producto a través de un modelo de logística inversa y el ecodiseño de nuestros productos.	3. Relaciones con clientes Interacción virtual a través de página web y redes sociales. Contacto vía correo electrónico.	0. Segmentos de mercado (1) Estudiantes y egresados de carreras universitarias entre los 21 y 42 años, ubicados en Colombia, con un nivel socioeconómico medio-alto, cuyas áreas de interés sean académicas, con tendencia a consumir bienes de buena calidad. (2) Grupos, clubes y fraternidades ubicados en Colombia, que busquen identificarse y/o diferenciarse del resto a través del uso de prendas y artículos exclusivos, diseñados con base en su filosofía y necesidades.	4. Final de uso (1) Estudiantes y egresados de carreras universitarias entre los 21 y 42 años, ubicados en Colombia, con un nivel socioeconómico medio-alto, cuyas áreas de interés sean académicas, con tendencia a consumir bienes de buena calidad. (2) Grupos, clubes y fraternidades ubicados en Colombia, que busquen identificarse y/o diferenciarse del resto a través del uso de prendas y artículos exclusivos, diseñados con base en su filosofía y necesidades.
10. Estructura de costes (1) Costos operativos: generación de contenidos y diseño (2) Costo de insumos tercerizados (manufactura, estampado y etiquetado) (3) Costos de empaque y embalaje. (4) Costos de logística y trans. (5) Costos administrativos y de mercadeo (6) Licencias, pagos mensuales y otros costos fijos			5. Fuentes de ingresos (1) Venta en línea de productos terminados. (2) Contacto con posibles marcas y prospectos y cierre de ventas.			

Figura 23 Modelo ambiental

Fuente: Frigus, 2020

9. Beneficios para la comunidad

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

Una de las razones por las cuales el equipo emprendedor inició el proyecto fue la posibilidad de contribuir positivamente con la sociedad al generar empleos, ofrecer planes de tecnificación, desarrollo académico y profesional y talleres que enriquezcan el conocimiento de las personas relacionadas directa o indirectamente con el proyecto.

Sin embargo, el reciente aumento del conflicto armado en el país (aproximadamente del 288% según Colprensa (2019)) ha generado que los creadores del proyecto se interesen en mejorar las condiciones socioeconómicas y educativas de las poblaciones más afectadas por los movimientos subversivos. El objetivo principal es desarrollar un plan de integración en el que la población perteneciente a los sectores de Nariño, Caquetá y Bajo Cauca puedan hacer parte de la cadena de valor de la compañía.

De este modo, no solamente se generará empleo y se incrementarán las posibilidades adquisitivas para los habitantes de estas regiones, pero también tendrán la posibilidad de compartir sus historias, brindándoles una oportunidad para darse a conocer como personas afectadas y generando, indirectamente, oportunidades para la formación de alianzas que beneficien a sus familias en diferentes aspectos.

10. Referencias

- Asociación Nacional de Comercio Exterior. (2020, marzo 12). Informe de Comercio Exterior Colombiano enero-diciembre 2019. *AnalDEX - Asociación Nacional de Comercio Exterior*. <https://www.analdex.org/2020/03/12/informe-de-comercio-exterior-colombiano-enero-diciembre-2019/>
- Bancolombia. (2020, junio 3). *eCommerce en Colombia: Cifras, tendencias y retos actuales*. Bancolombia. <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/tendencias/tendencias-globales/ecommerce-colombia-cifras-tendencias-retos>
- Colprensa. (2019, marzo 28). Colombia: El conflicto armado aumentó un 288% en 2018. *La Opinión*. <https://www.laopinion.com.co/colombia/colombia-el-conflicto-armado-aumento-un-288-en-2018>
- Confecámaras. (2020, julio 18). *11,5% aumentó la creación de empresas en Colombia en junio*. Confecámaras. <https://confecamaras.org.co/noticias/757-11-5-aumento-la-creacion-de-empresas-en-colombia-en-junio>
- Forbes Staff. (2020, septiembre 9). Ventas en línea crecieron un 50% durante la cuarentena, según PayU. *Forbes Colombia*. <https://forbes.co/2020/09/09/tecnologia/ventas-en-linea-crecieron-un-50-durante-la-cuarentena-segun-payu/>
- Grand View Research. (2020). *Dropshipping Market Size & Share Analysis Report, 2030*. <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/dropshipping-market>
- Morales, J. D. (2020, septiembre 27). Compras en línea, disparadas pese al atraso en pagos digitales. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/comercio-en-linea-que-tan-avanzado-esta-colombia-frente-a-otros-paises-540208>

Muskus, I. J., Builes, A. C., & Parra, E. G. (2019). Informe de gestión Indexmoda 2019.

Indexmoda. <https://www.inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2020/05/Balance-Social-2019.pdf>

Renaldi, F., Saepuloh, R. M., Maulidin, A. J., & Bon, A. T. (2020). *Increasing sales online through integration of dropshipping system and social media*. 59, 1974-1982. Scopus.

Rojas, J. C. (2017, junio 11). Las marcas líderes que han desaparecido en el país. *El Tiempo*.
<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/por-que-desaparecen-las-marcas-lideres-en-colombia-97626>

Semana. (2020a, enero 31). Contrabando y sus delitos asociados le cuestan 7,5% del PIB al país. *Revista Semana.com*. <https://www.semana.com/pais/articulo/cuanto-cuesta-el-contrabando-y-sus-delitos-asociados-al-pib-de-colombia/281302/>

Semana. (2020b, octubre 20). Creación de empresas aumentó en el tercer trimestre de 2020. *Revista Semana.com*. <https://www.semana.com/empresas/articulo/creacion-de-empresas-en-colombia-en-el-tercer-trimestre-de-2020/304162/>

WGSN. (2022). *How can I innovate to meet future consumer needs?*
<https://www.wgsn.com/en/consumer-insight>

11. Anexos

A continuación, se adjuntas todos los anexos en el siguiente link de acceso:

<https://drive.google.com/drive/folders/16gJI49vrKsGtNxZLG7DTKgFmg4P-rGnt?u0.sp=sharing>