

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**ALEEWA**

**TRABAJO DE OPCIÓN DE GRADO I EN EMPREDIMIENTO  
FASE PRE-INCUBACIÓN**

**SHERYLS MARÍA PERTUZ GARCÍA  
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO**

**BOGOTÁ, D.C.  
2021-1**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**ALEEWA**

**TRABAJO DE OPCIÓN DE GRADO I EN EMPREDIMIENTO  
FASE PRE-INCUBACIÓN**

**SHERYLS MARÍA PERTUZ GARCÍA  
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO**

**JULIÁN ESTEBAN GUTIERREZ RODRÍGUEZ  
JUAN PABLO LOPEZ PEREZ**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BOGOTÁ, D.C.  
2021-1**

## Tabla de contenido

Resumen ejecutivo .....	
Abstract .....	
1. Sector y actividad económica del emprendimiento .....	9
2. Objetivo general .....	9
2.1 Objetivos específicos del documento.....	10
2.2 Objetivos específicos del modelo de negocio .....	10
3 Alineación de intereses propios con el proyecto de emprendimiento.....	11
4 Exploración e identificación de la idea de negocio .....	11
4.1. Descripción de la problemática identificada.....	11
4.2. Justificación del entorno explorado .....	12
4.3. Mapeo de actores .....	14
4.4. Hipótesis general del proyecto.....	15
4.5. Validación de problema .....	15
4.5.1. Datos económicos que sustenten la problemática (macro y micro).....	15
4.5.2. Análisis etnográfico (entrevistas, no encuestas) .....	17
5. Construcción de la propuesta de valor .....	17
5.2. Arquetipo del cliente.....	17
5.1.1 Validación de usuario y cliente potencial (descripción de los early adopters) .....	18
5.3. Mapa de valor .....	19
5.3.1. Diferencial.....	19
5.3.2. Pertinencia de la solución .....	20
5.3.3. Pruebas de validación de propuesta de valor (entrevista, no encuestas).....	20
6. Construcción de prototipo.....	22
6.1. Conceptualización y definición del prototipo (Ficha técnica (tangible), Journey Map (intangible) o Mockup back end – front end (solución digital) .....	22
6.2. Plan para la construcción de la solución (solución seleccionada acorde con capacidades técnicas del emprendedor, toolkit de herramientas de Excel).....	22
6.3. Definición del MPV, portafolio de producto y/o servicios, análogos y virtuales.....	23
6.4. Elaboración pruebas de concepto.....	24
6.5. Aprendizaje pruebas de concepto .....	27
6.6. Iteración de prototipo.....	28
6.7. Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV) .....	29
7. Mi modelo financiero.....	30
7.1. Definición de precio.....	30

Fuente: elaboración propia.....	30
7.2. Estrategia de precio.....	30
7.3. Costeo de producto - servicio para serie mínima.....	31
7.4. Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento .....	34
8. Modelo de negocio 3D.....	37
8.1. Diseño del modelo económico.....	37
8.2. Diseño del modelo social.....	38
8.3. Diseño del modelo ambiental.....	39
8.4. Cruce de modelo total .....	39
9. Beneficios para la comunidad.....	40
9.1. Desarrollo colectivo: ¿Cómo el proyecto generará beneficios a la comunidad? .....	40
10. Referencias.....	41

## Índice de tabla

Tabla 1. Precio de venta de mochilas.....	30
tabla 2. Definición de precio .....	31
tabla 3. Costo variable unitario de producir una mochila grande tradicional .....	32
tabla 4. Costo variable unitario de producir una mochila mediana tradicional .....	32
tabla 5. Costo variable unitario de producir una mochila mediana moderna.....	33
tabla 6. Costo variable unitario de producir una mochila pequeña tradicional.....	33
tabla 7. Costo variable unitario de producir una mochila pequeña moderna .....	33
tabla 8. Presupuesto total de lanzamiento .....	34
tabla 9. Costo de la mano de obra .....	34
tabla 10. Gastos administrativos y operacionales .....	35
tabla 11. Costo de insumos .....	35
tabla 12. Balance año cero .....	36

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Mapa stakeholders .....	14
Ilustración 2. Lienzo de la propuesta de valor .....	19
Ilustración 3. Preguntas de la entrevista .....	21
Ilustración 4. Estructuración del prototipo.....	24
Ilustración 5. Pruebas de concepto.....	25
Ilustración 6. Preguntas para testeo de logo.....	26
Ilustración 7. Preguntas para testeo de logo 2.0 .....	26

## Resumen ejecutivo

Aleewaa surge desde el momento en que se identifica la oportunidad de darles mejores oportunidades a los artesanos de las comunidades indígenas, principalmente aquellos pertenecientes a la comunidad wayúu, adicionalmente surge del querer darle un reconocimiento a estos artesanos y a sus saberes ancestrales. A lo largo de los años estas mochilas no solo han tenido adaptación en sus forma, estilos o colores, también se ha cambiado el diseño y el aspecto que esta tenía para así poder responder a la demanda del mercado.

Actualmente se considera el desarrollo de una gama de productos que son las mochilas de origen wayúu, la idea de negocio contempla la presentación de las mochilas en tres tamaños porque esta son las que más reconocimiento tiene en el mercado y además será dividida en dos líneas, mochilas tradicionales y mochilas que tendrán nuevos elementos como telas recamadas, dicha división se da por lo explicado anteriormente que es responder a una demanda y exaltar una cultura.

A futuro se expandirá esa gama de productos para vender mochilas de otras comunidades como la arhuaca y/o los guambianos, también se ampliará el portafolio de productos para incluir, bolsos, billeteras y accesorios como aretes o manillas.

**Palabras clave:** Artesano, cliente, compra, indígenas, marca, mercado, mochilas, precio, producto.

## **Abstract**

Aleewaa arises from the moment that partners identify the opportunity to give better opportunities to the artisans of the indigenous communities, mainly those belonging to the Wayúu community, was additionally born the duty to give recognition to these artisans and their ancestral knowledge. Over the years these backpacks have not only adapted to new color or styles, also in their shape, changing the design and appearance that it had to respond to market demand.

Currently, the development of a product range considered, which are backpacks of indigenous origin, the business idea contemplates the presentation of Wayúu backpacks in three sizes, because these are the ones that have the most recognition in the market and will also be divided into two lines, modern backpacks and traditional backpacks, this division is due to what has been explained above, which is to respond to a demand and exalt a culture.

In the future, this range of products will be expanded to sell backpacks from other communities such as the Arhuaca and/or the Guambianos, the product portfolio will also be expanded to include handbags, wallets and accessories such as earrings.

**Key words:** Backpacks, brand, craftsman, customer, indigenous, market, product, price, tradition, wayúu backpacks.

## **1. Sector y actividad económica del emprendimiento**

Aleewaa es un emprendimiento que se dedicará a la fabricación de productos artesanales y adicionalmente a su comercialización, por lo tanto, pertenece al sector de la manufactura y hace parte de la sección C (Industrias manufactureras) y la sección G (Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicleta) por lo cual se identificaron las siguientes actividades económicas.

1391- Fabricación de tejidos de punto y ganchillo.

1399 - Fabricación de otros artículos textiles n.c.p.

4751- Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos especializados.

## **2. Objetivo general**

Desarrollar un proyecto empresarial basado en la fabricación y comercialización de productos artesanales por parte de comunidades indígenas con el objetivo de brindarles una mejor remuneración a dichas comunidades.

## **2.1 Objetivos específicos del documento**

- I. Impactar en el pensar y sentir de las personas a través de la venta de los tejidos wayuu reconociendo a los artesanos y a sus saberes ancestrales al plazo de un año.
- II. Expandir el portafolio de productos por medio de la vinculación con otras comunidades indígenas en tres años.
- III. Generar publicidad y garantizar envíos nacionales para responder a un mayor cubrimiento del mercado y aumentar el interés de los colombianos por artículos de la comunidad indígena al cabo de cinco años.

## **2.2 Objetivos específicos del modelo de negocio**

- IV. Generar alianzas con las comunidades indígenas para que estos sean proveedores directos.
- V. Validar el modelo de ingresos y segmentación de Aleewaa generando ventas de al menos dos mochilas en Bogotá.

### **3. Alineación de intereses propios con el proyecto de emprendimiento**

Aleewaa nace debido a al conocimiento de uno de sus socios formadores acerca del proceso de proceso elaboración de una mochila, además conocidos realizaban el pedido de esta mochila por lo general recamada, por ende se contactaba a un intermediario, seguido se intervenía la mochila para hacerla llegar al cliente final. Adicionalmente nace el interés de hacer sentir a las personas atraídas por la compra de este producto y asimismo que se incremente el uso de esta.

Por lo mencionado anteriormente, se identifica la necesidad y primordialidad de brindarles un reconocimiento a los artesanos y a sus productos, enseñándoles a las personas quien elabora la mochila y para esto es necesario que se tenga un contacto directo con cada artesano.

Manteniendo los objetivos iniciales y los intereses sociales que surgen al realizar el proyecto, Aleewaa es un emprendimiento enfocado en cumplir con un propósito social que busca implementar estrategias para brindarle la correspondiente remuneración y reconocimiento a la labor realizada por los artesanos, y además incrementar la compra local de productos artesanales.

### **4. Exploración e identificación de la idea de negocio**

#### **4.1. Descripción de la problemática identificada**

Hoy en día existen diferentes problemas en torno a las comunidades indígenas, dentro de los cuales está la brecha entre el mundo tradicional en términos culturales, que en este caso son aquellos productos que son producidos y representativos de a las comunidades indígenas y el mundo de las tendencias que está en constante cambio.

La mayoría de las veces, los productos utilitarios que siguen dichas tendencias no buscan resaltar los elementos tradicionales, y en adición existen personas que no sienten atracción por los productos tradicionales de la cultura indígena que tienen un patrón y colores llamativos, adicionalmente en las entrevistas se evidencio que las personas, sobre todo jóvenes desconocían que detrás de los productos existe una historia y significado.

#### **4.2. Justificación del entorno explorado**

Inicialmente para la justificación del problema se tiene presenten las entrevistas realizadas, donde 20 de 20 jóvenes desconocen la historia que tiene una mochila, pero están dispuestas a aprender acerca de estas. En el año 2020 se realizó una investigación en diferentes bases de datos universitarias, Google Scholar y entidades gubernamentales; actualmente en el año 2021 al establecer una alianza con la comunidad Ichii Tutchon pudimos confirmar que los indígenas ubicados en la guajira colombiana van hasta Riohacha y les bajan el precio a las mochilas porque este es su único sustento, lo mencionado anteriormente justifica la adaptación que las mochilas han tenido con el paso del tiempo para que los artesanos puedan venderlas y de esa manera poder llevar un sustento a sus hogares, adicionalmente en estas investigaciones se evidencia como actualmente este producto con valor e identidad cultural en el mercado local, no se encuentra posicionado de esa manera.

Nos preguntamos, ¿por qué si es un mercado con potencial, los artesanos lo venden por necesidad?, ¿Por qué este mercado sigue siendo más enfocado a los turistas y no a los colombianos?, gracias a la siguiente entrevista situada en la tesis de Daniela Janshit que busca

comprender y dar a conocer la importancia cultural que tiene una mochila en las diferentes comunidades de la costa caribe Colombiana tanto material como inmaterialmente.

“El vendedor artesano dice: el artesano hace su mochila por la necesidad, y la vende para la alimentación de los niños, si no la vende tiene necesidades, si no, hacen nada; yo tengo unas 30 mochilas para la necesidad, mi esposa las hace, digamos una mochila con nombre o con dibujo, las mochilas vienen de diferentes castas, anteriormente la mochila era para llevar los alimentos, hoy en día tiene un gran potencial turístico” (Janschitz, 2013)

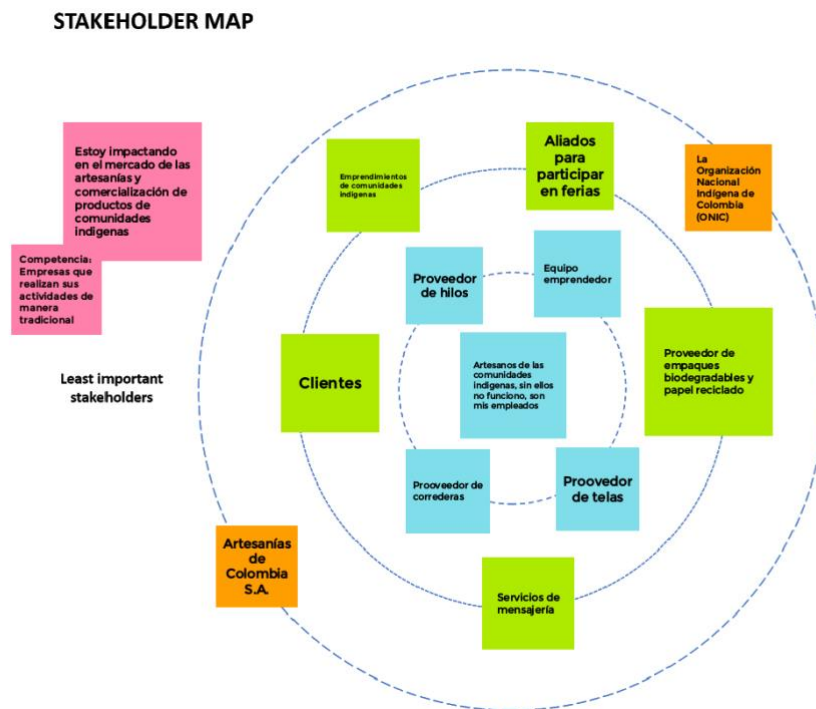
Continuando con la justificación del problema grandes marcas han adaptado todo el producto sin una retribución justa hacia los artesanos, las marcas o diseñadoras que adaptaron totalmente el producto al mercado no le dan el reconocimiento necesario al artesano, entiéndase reconocimiento por saber quién es la persona, por pedirles permiso para producir y comercializarlas, y sí son mochilas de originalmente wayúu.

Mara Mulett (2019) señala, las grandes empresas (no siempre con malas intenciones) producen una mochila, ya sea inspirados en una wayúu o arahuaca y luego la venden, sin tener en cuenta la apropiación cultural que hacen, afectando directamente a estas comunidades y al mercado, ya que, el beneficio que obtiene la marca solo se ve reflejado en ellos y a los artesanos solo les permite sustentar sus necesidades básicas.

### 4.3. Mapeo de actores

Basado en la modelo de negocio 3D, se establecieron stakeholders que se necesitan para el funcionamiento de este emprendimiento y los que permiten el desarrollo de este emprendimiento, de igual manera se tuvieron en cuenta las personas que compran el producto y por último se incluyeron actores que no se involucran directamente con el negocio, sin embargo, son organizaciones que dan a conocer el entorno de las comunidades indígenas, y aliados que permitirán expandir o posicionar la marca.

Ilustración 1. Mapa stakeholders



Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4. Hipótesis general del proyecto**

Aleewaa será el enlace respecto a los productores artesanales y el consumidor final entendiendo que se debe desarrollar una gama de producto que contenga dos líneas, lo tradicional para preservar y dar reconocimiento a lo cultural, y lo moderno para atender la demanda del consumidor final, con el objetivo de generar interés por la cultura indígena y una mejor remuneración para los artesanos.

#### **4.5. Validación de problema**

##### **4.5.1. Datos económicos que sustenten la problemática (macro y micro)**

Antes de plantear y conocer datos del mercado lo primordial es conocer cuantas personas en Colombia pertenecen a las comunidades indígenas, según cifras del DANE del 2018 hay un total de 1.905.617 personas que se identifican como indígenas en Colombia, esto equivale al 4,4% de la población colombiana, además existen 115 pueblos indígenas nativos en todo el territorio colombiano.

Desde que los españoles llegaron a América, principalmente desde que establecieron colonias europeas en lo que hoy en día es territorio colombiano, los pueblos indígenas de nuestro país han sido ultrajados, robados y violentados; violencia que con el paso del tiempo no se ha detenido y que se ha evidenciado en las muertes de las personas y la cultura.

“Entre noviembre de 2016 y julio de 2017, posterior a la firma de los acuerdos de paz entre el Gobierno y las FARC, ocurrieron 4.508 casos de violaciones a los

DD. HH., estos pueblos, en su mayoría, se ubican en áreas dispersas de difícil acceso, lo cual es un factor determinante que explica el peligro al que están expuestos, y se suma a la ausencia del Estado colombiano en estos territorios,” **(ONIC, 2020).**

Continuando con los problemas que enfrentan los pueblos indígenas está el desempleo o el empleo informal, que se da a raíz de la carencia de educación y falta de oportunidades que se presentan para ellos. **LAPOP (2016)** citado por **INEI (2020)** menciona que “la encuesta del Barómetro de las Américas señala que la mayoría de los indígenas ocupados eran trabajadores por cuenta propia (77,4%). El 76,8% de los indígenas encuestados manifestó que su salario no fue suficiente.”

Para la continuidad de la validación del problema, se tuvieron en cuenta las variaciones que está teniendo el sector en la actualidad tanto internamente como externamente:

- “Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial, en septiembre de 2020 la producción real de la industria manufacturera se redujo 3,0%, así como las ventas reales (-1,6%) y el personal ocupado (-7,3%).” **(DANE,2020)**
- Según el informe presentado por el **DANE (2020)**, la Encuesta Mensual de Comercio, en el mes de septiembre del 2020 se ve reflejada una variación negativa (-15,2%) en la línea de prendas de vestir y textiles.
- “En septiembre de 2020 las exportaciones del grupo de Manufacturas fueron de US\$653,1 millones FOB y presentaron una variación de -9,9%, frente a septiembre de 2019” **(DANE, 2020).**

#### **4.5.2. Análisis etnográfico (entrevistas, no encuestas)**

Mediante de las entrevistas realizadas se pudo identificar que las mujeres son las que más compran este producto ya sea para uso personal o para un regalo, se hizo una confirmación de la línea de las mochilas que están decoradas porque las jóvenes se interesan en ellas, también que sean versátiles así pueden combinarlo con muchas prendas de vestir, se evidencio que la mayoría de las personas no tenían el conocimiento de que las mochilas tenían una historia o antecedentes que son los saberes ancestrales adquiridos por cada artesano, adicionalmente a todas las mujeres les gustaría que tuviera un bolsillo interno o cordón para brindar mayor seguridad. Otras personas manifestaron que no sabían de muchas marcas que las vendan, por eso lo compran mayormente cuando viajan a la costa caribe colombiana.

### **5. Construcción de la propuesta de valor**

#### **5.1 Arquetipo del cliente**

Dadas las entrevistas realizadas se identificó que principalmente son las mujeres las que compran mochilas, les parece un accesorio cómodo, asimismo se identificó que existen las mujeres entre 18-29 años que normalmente sale con amigos, tiene fiestas, prefiere estas mochilas que van con la moda y tendencia, y que las personas de 30-40 años prefieren una mochila un poco más tradicional, y además están interesadas en aprender cosas nuevas, entre ellas les gusta saber el proceso que tuvo su producto.

### **5.1.1 Validación de usuario y cliente potencial (descripción de los early adopters)**

#### ***5.1.1.1 Ganancias***

El cliente podrá sentirse aliviado o seguro de que está comprando una mochila hecha por un artesano de la comunidad indígena, porque le contaremos quien la hizo, y además podrá aprender la historia que tiene detrás y su significado.

Se implementarán bolsillos internos para brindarles una mayor seguridad. Las personas tienen la oportunidad de escoger entre una mochila 100% tradicional y pensada para aquellas personas que se inclinan más por la intangibilidad del producto, por ese significado e historia y para aquellas personas que por el contrario estén buscando algo más versátil y a la moda, sin olvidar y resaltar que esa mochila tiene elementos que se cada artesano aprendió gracias a los saberes que adquieran de sus ancestros.

Otro punto adicional es que el cliente podrá ayudarnos a mejorar la calidad de vida de cada artesano que este trabajando con Aleewaa.

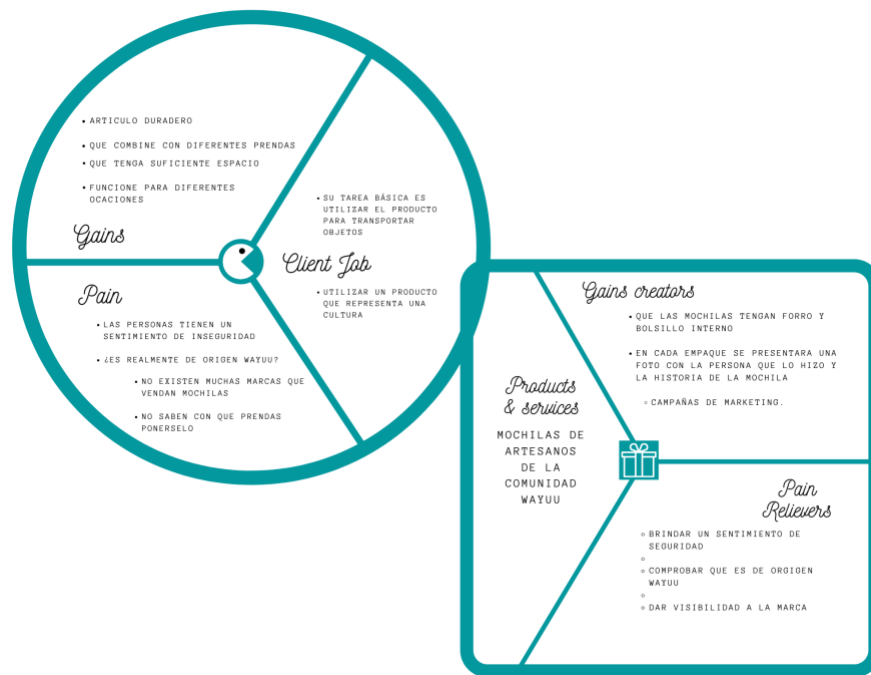
#### ***5.1.1.2 Dolores***

Los clientes muchas veces buscan un producto que además de ser cómodo sea versátil y se combine con muchas cosas, sin embargo, cuando ya tienen muchos colores no saben con que ponérselo por lo tanto prefieren bolsos un poco menos tradicionales.

Adicional a eso la mayoría de las personas expresaron que a veces llevar una mochila las hace sentir inseguras.

Por último, no es fácil para el usuario encontrar tiendas o marcas que vendan una mochila que sea 100% tradicional, o saben cómo identificar si lo que le están vendiendo es una mochila wayúu original.

Ilustración 2. Lienzo de la propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia.

## 5.2 Mapa de valor

### 5.2.1. Diferencial

El diferencial es el deseo de hacer que dos mundos coexistan, es decir generar una inclusión entre el mundo tradicional y las tendencias de moda, sin dejar de exaltar los saberes ancestrales, adicionalmente se impactará en los artesanos de la comunidad wayúu, a través del pago justo de

sus mochilas más un 15% adicional y por ultimo las enseñanzas que se les genera al consumidor acerca de la historia y la cultura, con el fin de crear comunidad.

### **5.2.2. Pertinencia de la solución**

Principalmente podremos generar un entorno de inclusión con las comunidades indígenas porque no es solo que hagan la mochila y ya, la idea es involucrarlos la creación de las colecciones y tener una opinión por parte ellos, adicionalmente las personas desarrollaran un sentido de pertenencia hacía lo nacional y se genera empleo a comunidades vulnerables.

### **5.2.3. Pruebas de validación de propuesta de valor (entrevista, no encuestas)**

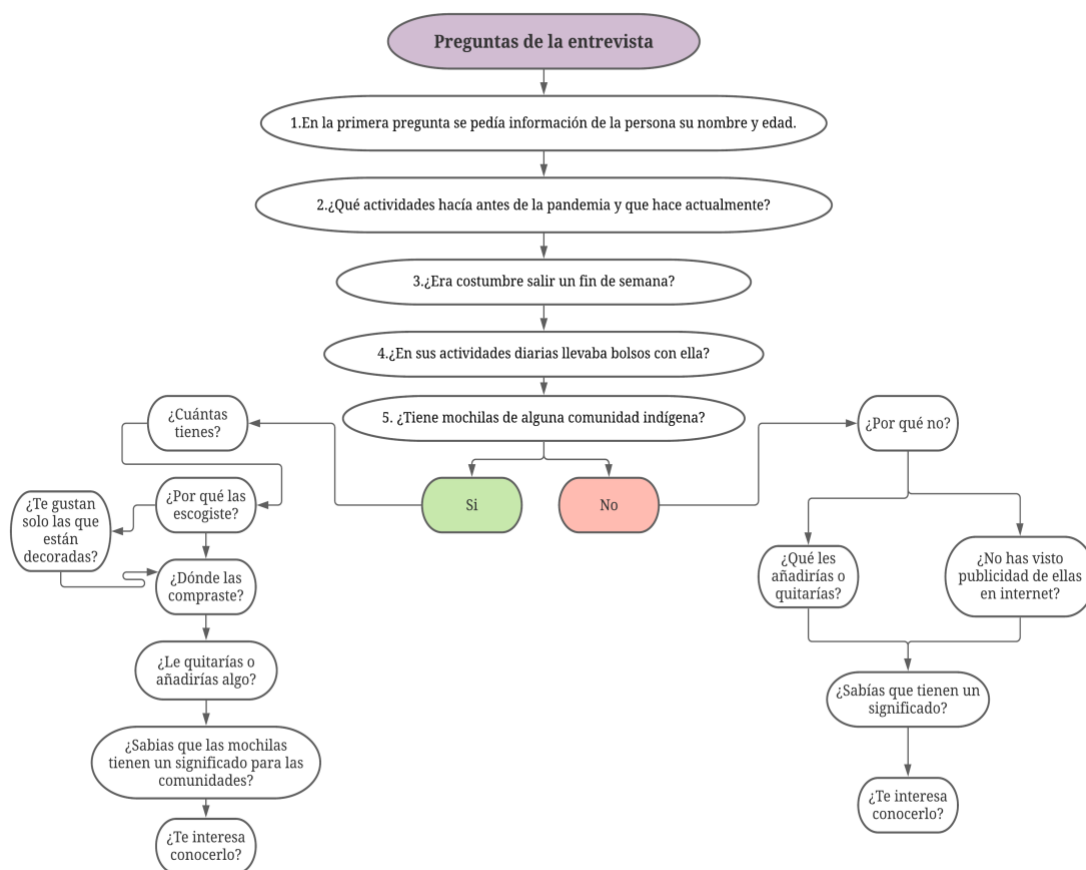
De acuerdo, a las entrevistas realizadas uno de los puntos más importantes para tener en cuenta para este proyecto es que las jóvenes de 18-29 la mayoría tiene mochilas, la compra siempre fue por un impulso, y en el momento de comprarlas o después no sintieron curiosidad acerca de si tiene alguna historia o porque es tan relevante para las comunidades indígenas, por el contrario las mujeres entre 30-40 años se siente atraído por aprender a hacerlas, y le gusta más que una mochila tenga menos adornos, y no tienen problema con el hecho de que tienen muchos colores.

En cuanto al lugar de residencia las mujeres en Cartagena tanto jóvenes como adultas, tienen claro que a la mochila se le puede dar mucho uso, desde llevarla a la playa hasta una comida

formal, sin embargo, en Bogotá las mujeres consideran que este producto es de uso más informal y es más difícil encontrar donde comprarlo.

Las preguntas a continuación fueron realizadas de acuerdo a las bases proporcionadas en el bootcamp de propuesta de valor, es decir era una entrevista donde lo importante era conocer al usuario y entablar una conversación con cada persona, haciendo preguntas acerca del pasado y presente de la persona:

Ilustración 3. Preguntas de la entrevista



Fuente: Elaboración propia

## **6. Construcción de prototipo**

### **6.1. Conceptualización y definición del prototipo (Ficha técnica (tangible), Journey Map (intangible) o Mockup back end – front end (solución digital))**

Para la construcción del prototipo se tuvieron en cuenta dos cosas, lo primero es el objetivo de hacer de las mochilas parte de un día a día de las personas y el poder responder a la demanda de los clientes, y la segunda es mantener y darle mayor importancia a las mochilas tradicionales dando a conocer su historia y significado, se decidió hacer el mockup de una página web donde se reflejarán las dos líneas, se realizó en la herramienta Marvelapp y gracias a la elaboración de las pruebas e iteración de las pruebas se deben hacer mejoras.

### **6.2. Plan para la construcción de la solución (solución seleccionada acorde con capacidades técnicas del emprendedor, toolkit de herramientas de Excel).**

En marzo de 2021 se tuvo un acercamiento a una comunidad productora para luego hacer alianza con el Taller Artesanal Tutchon por medio de Nelly Tutchon artesana wayúu el día abril 6 a través de una llamada telefónica, se explicó y busco aprobación de la idea de negocio para luego conocer un poco más el taller artesanal, como su ubicación, el significado de diferentes mochilas y cuantas personas trabajan en el taller.

Para la validación del segmento y producto se utilizó Facebook Ads en diferentes etapas, principalmente para validar el segmento en la ciudad de Bogotá, adicionalmente se realizó el branding de la marca y manual de marca.

En el año 2021 se redefinió la marca, Atalía paso a ser Aleewaa porque uno de los objetivos del proyecto es conectar con comunidades wayúu y darles reconocimiento, para ello se deben tener una relación con ellos, Aleewaa es la traducción de amistad de español a wayúu por lo tanto representa dicho objetivo, adicionalmente se desarrolló el manual de la marca, en el cual se tuvo la oportunidad de testear el logo y establecer la personalidad de la marca, donde se establecieron valores y propósito de la marca.

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

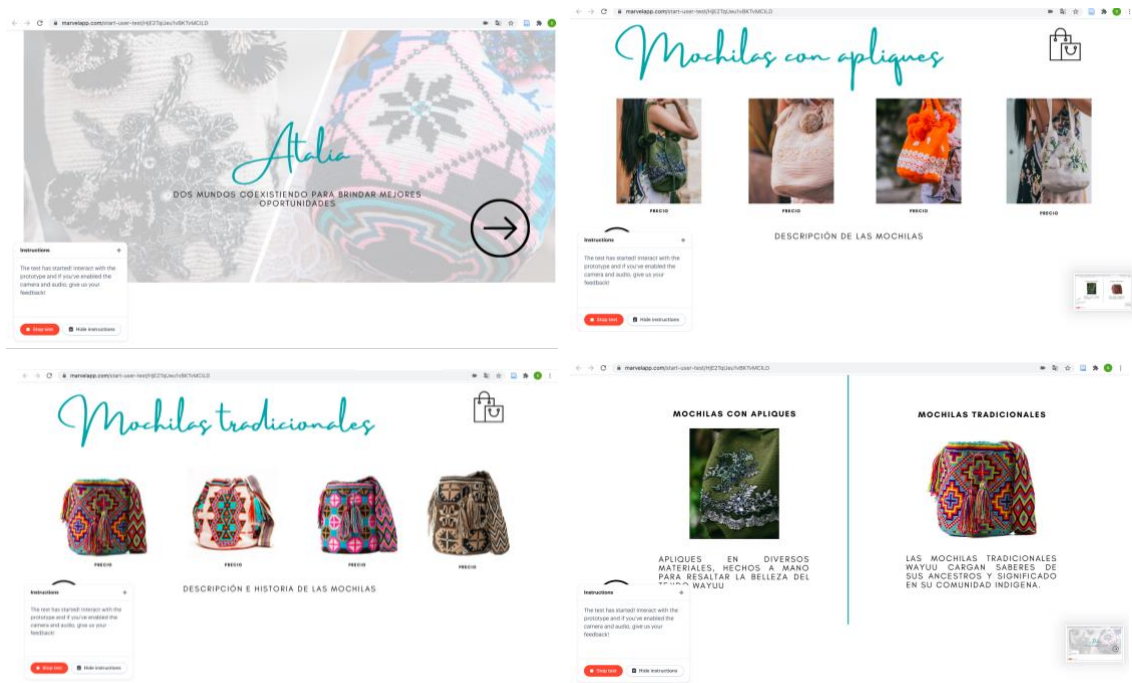
El producto mínimo viable serían las mochilas wayúu, y están divididas en la línea tradicional y mochilas decoradas, igualmente de cada línea cuenta con tres tamaños.

Para el futuro expandiremos el portafolio de productos, con el fin de incluir más productos de diversas culturas indígenas como las mochilas de la comunidad Arhuaca y los Guambianos con diferentes tipos de bolso tejidos, como carteras, un bolso grande que sirve para viajar y en la comunidad Wayúu es llamado Kapatera, monederos y aretes producidos por los artesanos.

Adicionalmente como servicio a largo plazo podríamos ser un market place para emprendimientos en estas comunidades que estén empezando.

Para conocer la percepción de las personas y que se entendiera de una manera clara y concisa la propuesta de valor, el diseño del prototipo se diseño de manera virtual.

Ilustración 4. Estructuración del prototipo



Fuente: Elaboración propia

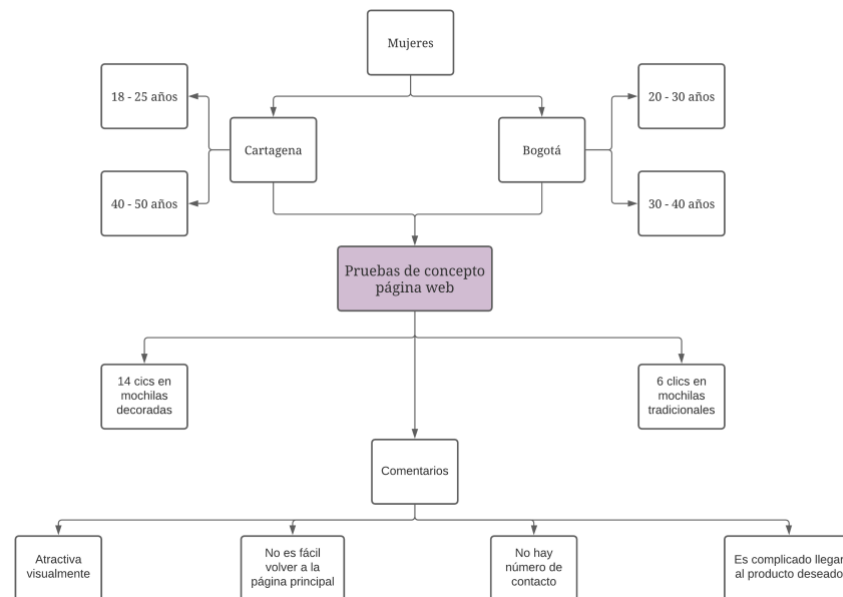
## 6.4. Elaboración pruebas de concepto

Las pruebas de concepto se realizaron a 20 mujeres, principalmente 10 personas eran de la ciudad de Bogotá y 10 de Cartagena, dentro de los cuales se tuvieron en cuenta las edades de estas. Este prototipado se diseñó en Marvel App, el tipo de prototipado es de usabilidad – diagonal y es de baja fidelidad, se hizo con el objetivo de conocer en que mochilas se interesan más las personas y así mismo conocer identificar que cosas debían cambiar de este, para ello se les pidió a las personas utilizar el prototipado y al finalizar la interacción con este dejar con un comentario.

El 27 de marzo de 2021 se dio inicio a las pruebas de concepto por medio de publicidad en Facebook Ads con un mercado amplio demarcando solamente el territorio y un presupuesto diario de un dólar por día. Se continuo con anuncios que contuvieran vídeos y se redujo el segmento estableciendo intereses más puntuales, seguido de un flash sale para el día de la madre y segmentación por ingresos, por último se realizó una última publicidad sin los ingresos e intereses más detallados.

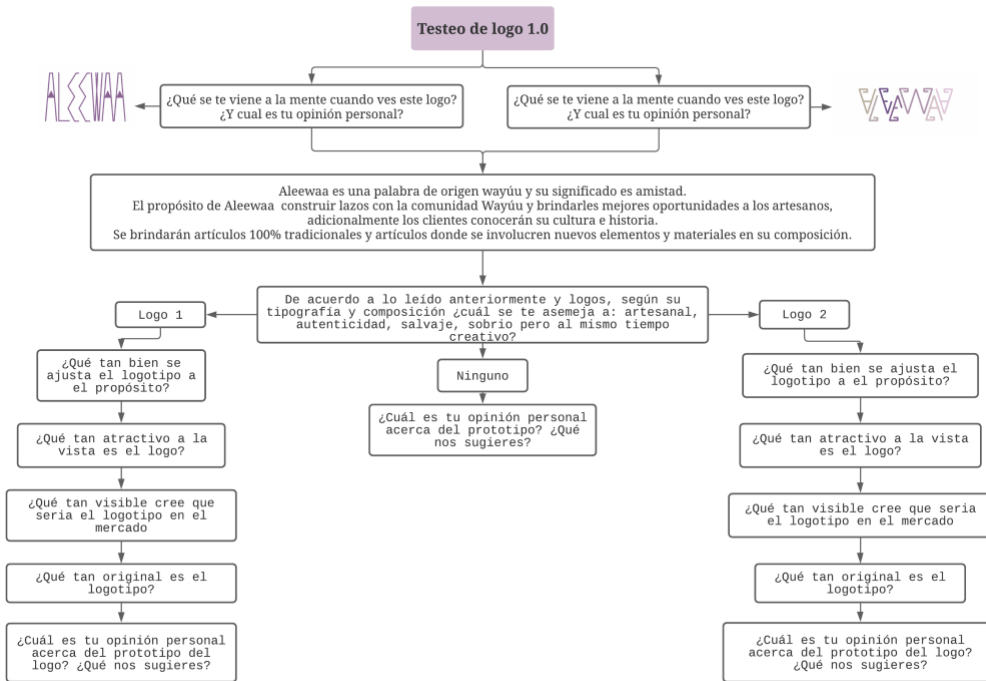
El 28 de febrero se realizó la primera encuesta por la plataforma Google Forms y fue enviada a 20 mujeres, en ella se encontraban dos opciones de logo, esto con el fin de conocer si este era legible y si transmitía claro el propósito aunque las personas tenían su logo favorito, este no transmitía el propósito, por lo que el día 10 de marzo se realizó el segundo testo del logo por la plataforma Typeform y fue enviada a 40 mujeres en la ciudad de Bogotá y Cartagena.

Ilustración 5. Pruebas de concepto



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6. Preguntas para testeo de logo



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7. Preguntas para testeo de logo 2.0



Fuente: Elaboración propia

## 6.5. Aprendizaje pruebas de concepto

Dentro de los comentarios la mayoría de las mujeres expresaban que los colores llamaban la atención y la pagina se veía atractiva visualmente, sin embargo, había que hacer demasiados clics para llegar al final del producto que querían o para devolverse a la página principal, por lo cual es necesario estructurar nuevamente el prototipo y hacerlo más sencillo.

Se confirmo que las jóvenes tienen una mayor preferencia a las mochilas que están decoradas, así mismo otra observación que nos hicieron en general es que no son claros los medios para tener contacto con el emprendimiento, como un número de teléfono para poder llamar o un numero de WhatsApp y enfocar un poco más el canal de las redes sociales.

Se pudo obtener y llegar a diferentes conclusiones gracias a las pruebas de concepto realizadas por medio de Facebook Ads:

1. Se confirmo la falta de conocimiento de las personas de la importancia inmaterial de las mochilas y del proceso de producción de estas porque las personas interesadas en comprar al detal en el flash sale procedían a preguntar si se podría hacer un tipo de descuento mayor por la mochila y en un rango de cinco a ocho personas con intenciones de comprar al por mayor pedían un descuento el cual no es posible porque los artesanos tienen un precio fijo para cada mochila principalmente por el proceso de producción que necesitan, lo mencionado anteriormente era explicado a cada persona y no se obtuvo una respuesta por parte de los usuarios.
2. El público objetivo no es el apropiado porque dentro de las interacciones se encontraban mujeres mayores a 30 años; la venta realizada en la ciudad de Bogotá se

hizo a una mujer mayor con dos hijos, con un trabajo estable, una vivienda ubicada en el norte de la ciudad en estrato 4.

3. En Instagram no se obtuvieron solo 4 respuestas por la publicidad realizada por lo cual, no es un canal de comunicación o de ventas óptimo.
4. Muchas interacciones terminaron luego de conocer los medios de pagos y se implementó la opción de pagar contra entrega porque no se disponía de dicha posibilidad.

De acuerdo a lo respondido en la primera encuesta por las personas se concluyó que las personas prefieren un logo llamativo, sin embargo, en la mayoría de respuestas que se obtuvieron las personas manifestaron que el logo no era legible por lo que este no era la mejor opción, en la segunda encuesta realizada el día 10 de marzo de 2021, los resultados y comentarios en las encuestas arrojaron una reacción positiva por parte de las personas.

## **6.6. Iteración de prototipo**

Dentro del prototipo se manejó un diseño no tan sencillo para el cliente según lo aprendido, ya que, ingresaban a Marvelapp y para ver las mochilas disponibles tenían que continuar a la página siguiente, y así sucesivamente hasta llegar a el producto que querían, para volver al inicio tenían que realizar todo el procedimiento nuevamente, por lo cual puede ser un proceso demorado, en cuanto al diseño se utilizaron colores llamativos por lo que a simple vista no era una página web aburrida y llamaba la atención del consumidor hasta interactuar con el prototipo y notar cuanto tiempo gastaban buscando.

A continuación, se presenta el link del prototipo para poder tener interacción con el prototipo: <https://marvelapp.com/start-user-test/HjE2TqUeu1vBKTvMCILD>

### **6.7. Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV)**

Debido a el aprendizaje del prototipo, la reestructuración del prototipo deberá ser más minimalista, es decir tiene que ser sencilla de usar, entre menos clics se hagan será mejor, y debe contar con el contacto del emprendimiento, adicionalmente la página web deberá contar con la historia del emprendimiento, como se trabaja internamente (quien hace las mochilas y la ubicación de las comunidades), como se impacta en ellas y el alcance que se tiene, de esa manera se reflejara la propuesta de valor en la estructuración del prototipo.

En cuanto al Producto Mínimo Viable, de acuerdo a la retroalimentación luego de presentar la propuesta de valor, es pertinente contar con las dos líneas para dar a conocer por qué las mochilas son tan importantes dentro de la comunidad, responder a la demanda del cliente, y al mismo tiempo darles una mayor retribución a los artesanos. Se presentaran colecciones que reflejen el equilibrio que se está manteniendo entre el mundo tradicional y las tendencias, así cada cliente tendrá la posibilidad de elegir el de su preferencia, independientemente de la línea cada mochila en el empaque deberá contar con la historia de estas, ya que, aunque tenga adaptaciones, se deben adquirir saberes ancestrales para su desarrollo.

## 7. Mi modelo financiero

### 7.1. Definición de precio

Para la definición del precio de venta, en primera instancia se presupuestaron los costos variables, gastos variables y costos fijos que hacen posible el funcionamiento del proyecto y seguido se tuvo en cuenta el porcentaje de utilidad de cada producto.

Tabla 1. Precio de venta de mochilas

	Precio Venta
Mochila grande tradicional	\$ 230.000
Mochila mediana tradicional	\$ 200.000
Mochila pequeña tradicional	\$ 150.000
Mochila grande decorada	\$ 250.000
Mochila mediana decorada	\$ 210.000
Mochila pequeña decorada	\$ 160.000

Fuente: elaboración propia

### 7.2. Estrategia de precio

Para fijar la estrategia de precio se tuvo en cuenta los valores que manejaban los competidores directos e indirectos, dentro de los cuales están empresas como Najash, Matataqui, Folha, Gladys Gonzales Desing o Artesanías de Colombia, y adicionalmente se calculó la ganancia que se espera obtener de cada mochila sobre los costos de esta y dependiendo del porcentaje de utilidad que se obtenía se fijó el precio, además se fijaron valores menores en la tradicional para que las personas se sientan más atraídas por la compra de esta.

Tabla 2. Definición de precio

Productos	Costos Variables	Transporte	TOTAL	Precio	Utilidad
Mochila grande tradicional	\$ 147.400	\$ 30.000	\$ 177.400	\$ 230.000	22,9%
Mochila mediana tradicional	\$ 112.150	\$ 30.000	\$ 142.150	\$ 200.000	28,9%
Mochila pequeña tradicional	\$ 82.650	\$ 30.000	\$ 112.650	\$ 150.000	24,9%
Mochila grande decorada	\$ 162.650	\$ 30.000	\$ 192.650	\$ 250.000	22,9%
Mochila mediana decorada	\$ 117.400	\$ 30.000	\$ 147.400	\$ 210.000	29,8%
Mochila pequeña decorada	\$ 80.900	\$ 30.000	\$ 110.900	\$ 160.000	30,7%

Margen	30,0%
Margen	40,0%

Fuente: Elaboración propia.

### 7.3. Costeo de producto - servicio para serie mínima

Los costos expuestos a continuación, indican los costos variables para el funcionamiento y cumplimiento de las operaciones optimas del proyecto, los cuales contienen, los insumos necesarios para el desarrollo de las mochilas en distintas referencias, se ven reflejado los pagos a cada artesano porque se paga por mochila producida más un 15% adicional del costo de la mochila (aunque a futuro deseamos que este pago se vuelva un salario y por ende un costo fijo).

Tabla 3. Costo variable unitario de producir una mochila grande tradicional

<b>Mochila grande tradicional</b>	
<b>Costos Variables Unitarios</b>	
<b>Rubros</b>	
Artesano (Costo mochila grande + 15% adicional)	\$ 103.500
450 gr de hilo (1 mochila grande)	\$ 29.250
Empaque	\$ 3.000
Folleto	\$ 5.000
Papel de envolver (1 pliego)	\$ 400
Bolsa de tela	\$ 10.000
Foto	\$ 3.000
	<b>\$ 154.150</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Costo variable unitario de producir una mochila grande tradicional

<b>Mochilas moderna grande</b>	
<b>Costos Variables Unitarios</b>	
<b>Rubros</b>	
Artesano (Costo mochila grande + 15% adicional)	\$ 93.500
450 gr de hilo (1 mochila grande)	\$ 29.250
Tela organiza brocada	\$ 30.000
Empaque	\$ 3.000
Folleto	\$ 5.000
Papel de envolver (1 pliego)	\$ 400
Bolsa de tela	\$ 10.000
Foto	\$ 3.000
	<b>\$ 174.150</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Costo variable unitario de producir una mochila mediana tradicional

<b>Mochila mediana tradicional</b>	
<b>Costos Variables Unitarios</b>	
<b>Rubros</b>	
Artesano (Costo mochila mediana + 15% adicional)	\$ 74.750
350 gr de hilo (1 mochila mediana)	\$ 22.750
Empaque	\$ 3.000
Folleto	\$ 5.000
Papel de envolver (1 pliego)	\$ 400
Bolsa de tela	\$ 10.000
Foto	\$ 3.000
	<b>\$ 118.900</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Costo variable unitario de producir una mochila mediana moderna

<b>Mochilas moderna mediana</b>	
<b>Costos Variables Unitarios</b>	
<b>Rubros</b>	
Artesano (Costo mochila mediana + 15% adicional)	\$ 64.750
350 gr de hilo (1 mochila mediana)	\$ 22.750
Tela organiza brocada	\$ 20.000
Empaque	\$ 3.000
Folleto	\$ 5.000
Papel de envolver (1 pliego)	\$ 400
Bolsa de tela	\$ 10.000
Foto	\$ 3.000
	<b>\$ 128.900</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Costo variable unitario de producir una mochila pequeña tradicional

<b>Mochila pequeña tradicional</b>	
<b>Costos Variables Unitarios</b>	
<b>Rubros</b>	
Artesano (Costo mochila pequeña + 15% adicional)	\$ 51.750
250 gr de hilo (1 mochila pequeña)	\$ 16.250
Empaque	\$ 3.000
Folleto	\$ 5.000
Papel de envolver (1 pliego)	\$ 400
Bolsa de tela	\$ 10.000
Foto	\$ 3.000
	<b>\$ 89.400</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Costo variable unitario de producir una mochila pequeña moderna

<b>Mochilas moderna pequeña</b>	
<b>Costos Variables Unitarios</b>	
<b>Rubros</b>	
Artesano (Costo mochila pequeña + 15% adicional)	\$ 41.750
250 gr de hilo (1 mochila pequeña)	\$ 16.250
Tela organiza brocada	\$ 13.000
Empaque	\$ 3.000
Folleto	\$ 5.000
Papel de envolver (1 pliego)	\$ 400
Bolsa de tela	\$ 10.000
Foto	\$ 3.000
	<b>\$ 92.400</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4. Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento

Para hacer posible el lanzamiento de la producción de 85 mochilas para el primer mes, se tuvo en cuenta el costo de la mano de obra de cada artesano, donde se definió un pago por cada mochila producida más un 15% adicional, ya que, para evaluar la viabilidad del proyecto esto es lo mejor, sin embargo, en un futuro dichos pagos se convertirán en un salario fijo para cada artesano. Se añadieron los costos de los insumos, los gastos administrativos y operacionales, y los gastos variables unitarios, lo que en total da un presupuesto de \$14.458.750 COP.

A continuación se presenta cada tabla que muestra con detalle los costos variables y los gastos.

Tabla 8. Presupuesto total de lanzamiento

<b>PRESUPUESTO LANZAMINETO</b>	
Mano de obra	\$ 5.462.500
Materiales	\$ 3.782.250
Gastos Adm y Operativos	\$ 2.664.000
Transporte	\$ 2.550.000
	<b>\$ 14.458.750</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Costo de la mano de obra

<b>Mano de obra (Costo x Unid Prod)</b>			
	Unid	Costo	Total
Artesano	9	\$ 103.500	\$ 931.500
Artesano	12	\$ 74.750	\$ 897.000
Artesano	17	\$ 51.750	\$ 879.750
Artesano	10	\$ 92.000	\$ 920.000
Artesano	15	\$ 63.250	\$ 948.750
Artesano	22	\$ 40.250	\$ 885.500
	<b>85</b>		<b>\$ 5.462.500</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Gastos administrativos y operacionales

<b>Gastos administrativos y operacionales</b>	
Pago a socios	\$ 2.500.000
Página web	\$ 50.000
Publicidad Instagram	\$ 114.000
	<b>\$ 2.664.000</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Costo de insumos

<b>Insumos</b>	
Empaque	\$ 255.000
Folleto	\$ 425.000
Papel de envolver	\$ 34.000
Foto	\$ 255.000
Tela organiza brocada	\$ 886.000
Hilos	\$ 1.927.250
	<b>\$ 3.782.250</b>

Fuente: Elaboración propia

En los estados de resultados se refleja la situación financiera actual, , en este año no se han obtenido ventas, y tampoco se cuenta con activos no corrientes o pasivos, solo se cuenta con un capital de \$4.000.000 COP que será aportado en la caja para el inicio de las operaciones, por ello si se tienen activos corrientes.

Tabla 12. Balance año cero

BALANCE AÑO CERO			
<b>ACTIVOS</b>			<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>
Bancos y Caja	\$ 4.000.000		Ventas \$ -
Cuentas x Cobrar	\$ -		Costo de ventas \$ -
Inventarios	\$ -		<b>Utilidad bruta</b> \$ -
Empaque	\$ -		Gastos
Folleto	\$ -		<b>UAIIDA</b> \$ -
Papel de envolver	\$ -		Depreciación y Amortizaciones \$ -
Bolsa de tela	\$ -		<b>Utilidad operacional</b> \$ -
Foto	\$ -		Ingresos no operacionales
Tela organza brocada	\$ -		<b>UAI</b> \$ -
Hilos	\$ -		Gasto en intereses
<b>Activos Corriente</b>	<b>\$ 4.000.000</b>		<b>UAI</b> \$ -
<b>Activos no corrientes</b>	<b>\$ -</b>		Impuestos
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 4.000.000</b>		<b>UTILIDAD NETA</b> \$ -
<b>PASIVOS</b>			Dividendos
Creditos	\$ -		<b>UTILIDAD RETENIDA</b> \$ -
Proveedores	\$ -		
Empleados	\$ -		
Tax	\$ -		
<b>Pasivos corrientes</b>	<b>\$ -</b>		<b>PATRIMONIO = ACTIVO - PASIVO</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>	<b>\$ -</b>		PATRIMONIO ACTIVO - PASIVO
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>		\$ 4.000.000 \$ 4.000.000
<b>Patrimonio</b>			
Capital	\$ 4.000.000		
Utilidad / Perdidas	\$ -		
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 4.000.000</b>		
<b>PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 4.000.000</b>		

Fuente: Elaboración propia

## 8. Modelo de negocio 3D

### 8.1. Diseño del modelo económico

Para el desarrollo del modelo económico se tuvieron presentes las investigaciones que se hicieron, donde se puede evidenciar que gracias a que este sector no está totalmente regulado, es decir las mochilas no tienen precio fijo en el cual venderse, a los artesanos en algunas ocasiones les toca vender la mochila en un precio muy bajo porque necesitan vender el producto para llevar alimento a su casa, normalmente a los artesanos se les paga por cada mochila que produce, para brindarles mejores pagos se les dará un 15% adicional de lo que cuesta la mochila o se les fijara un salario, independientemente del pago cada artesano deberá contar prestaciones sociales y deberá pagar su seguridad social, porque ellos no están exentos, se evidencia en el **Artículo 20° de la Ley 21° de 1991**, gracias al convenio 169 de la OIT que indica lo siguiente:

“Los gobiernos deberán hacer cuanto esté en su poder por evitar cualquier discriminación entre los trabajadores pertenecientes a los pueblos interesados y los demás trabajadores, especialmente en lo relativo a: a) Acceso al empleo, incluidos los empleos calificados y las medidas de promoción y de ascenso; b) Remuneración igual por trabajo de igual valor; c) Asistencia médica y social, seguridad e higiene en el trabajo, todas las prestaciones de seguridad social y demás prestaciones derivadas del empleo, así como la vivienda; d) Derecho de asociación, derecho a dedicarse libremente a todas las actividades sindicales para fines lícitos, y derechos a concluir convenios colectivos con empleadores o con organizaciones de empleadores.”

## 8.2. Diseño del modelo social

En el modelo social, de acuerdo a las entrevistas e investigaciones realizadas para el respaldo de la problemática, se identificó que las personas sobre todo jóvenes prefieren seguir tendencias de moda, además en un pasado la mayoría de estas personas no se habían interesado por conocer la historia, significado o valor cultural que tiene una mochila, sin embargo, manifestaron que era por desconocimiento, es decir, pensaban que era un producto artesanal sin antecedentes.

Por ello en el modelo social se plantea hacer un clic con familias de comunidades indígenas, específicamente wayúu para desarrollar colecciones donde exista un equilibrio entre el mundo tradicional y el mundo de las tendencias de la moda, además al crear en conjunto a los artesanos se descubre el límite de adaptación o redecoración de la mochila, la cual busca responder a la demanda del cliente final. Será importante educar a los consumidores para que conozcan la historia de las mochilas, el significado de estas y de sus patrones, y de la misma manera enseñarles que persona la hizo (cuando haya una venta) y quienes hacen parte de la empresa, de esa manera podemos empoderar a cada artesano. En las investigaciones se evidencio que la venta de las mochilas es por necesidad, por lo que el objetivo principal es brindarles un mejor salario y asimismo talleres, como se mencionó en el modelo económico.

Del lado cultural se pudo conocer que las personas prefieren comprar en una tienda física que en una página web, además muchas personas en Bogotá han comprado una mochila cuando van de viaje, porque no encuentran o no saben de muchas tiendas que vendan este producto.

### **8.3. Diseño del modelo ambiental**

En el modelo medio ambiental se tuvo en cuenta lo siguiente: se usara en cada venta para dar a conocer la historia de una mochila, quien las hizo y su significado, por lo tanto, se tiene un impacto negativo en el medio ambiente, por lo que planteamos utilizar papel reciclado, luego de hacer la validación del producto y tener ventas regulares, en cuanto a los empaques a se utilizarán cajas biodegradables y de esa manera tener un impacto positivo en el medio ambiente.

### **8.4. Cruce de modelo total**

Integrando los tres modelos anteriores, el modelo Pestle, los impactos sociales y ambientales, tanto positivos como negativos y el impacto en los stakeholders de la organización, se puede concluir que la organización tiene un enfoque principal en lo social, porque existe el deseo de dar a conocer la historia, el significado y la cultura de las comunidades indígenas, asimismo hacer que los artesanos se sientan empoderados, en torno a los stakeholders consideramos que sin ellos no podríamos funcionar y son vitales para la organización, por esto es necesario que se haga un match con esta comunidad y no existan intermediarios; para crear comunidad con los clientes será necesario tener una cercanía con estos y mantener un alto nivel de servicio al cliente, para que las personas se sientan cada día más interesadas en adquirir estos productos.

En cuanto al nivel económico, lo principal es ofrecerles mejores pagos a los artesanos y que se cumplan con las condiciones mínimas de contratación; identificamos dentro de nuestros stakeholders los proveedores de telas e hilos para que los artesanos puedan producir las mochilas, adicionalmente nuestros proveedores de los empaques biodegradables son importantes y de esa manera se reduciría el impacto en el ambiente.

## **9. Beneficios para la comunidad**

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

En el core del negocio se encuentra un impacto social en los empleados es decir, a las familias o artesanos de comunidades indígenas, a través de mejores salarios, adicionalmente, se está revaluando el paradigma del valor de estos productos, por medio de la exaltación de su historia y los saberes ancestrales, dando a conocer que persona hizo el producto que el cliente está comprando también se empodera a cada artesano.

## 10. Referencias

Congreso de la República (1991). Ley N°21. Diario Oficial N° 39720.  
[https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/5\\_ley\\_21\\_de\\_1991.pdf](https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/5_ley_21_de_1991.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2019). *Censo nacional de población y vivienda 2018*. DANE.  
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/grupos-etnicos/infograf%C3%ADa-grupos-etnicos-2019.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2020). *Exportaciones Septiembre 2020*. Bogotá D.C. DANE.  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol\\_exp\\_sep20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_sep20.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2020). *Resultados EMC, EMMET, EMS, EMA y MTA*. DANE.  
<https://www.dane.gov.co/files/comunicados/comunicado-economicas-septiembre-2020.pdf>

Fundación Corona, Fundación ANDI, & USAID - ACIDI/VOCA. (2020). *Informe Nacional de Empleo Inclusivo INEI 2018 - 2019*. Puntoaparte Bookvertising.  
<http://www.andi.com.co/Uploads/INEI.pdf>

Janschitz, D. (2013). *Reconstruyendo la concepción y circulación de la mochila en el Caribe colombiano – indígenas, poderes, pensamientos – del simbolismo hasta la comercialización*. (Tesis de maestría). Universität Wien. Viena, Austria.  
<https://bit.ly/3Qr7LMv>

Mulett Hernández., M. P. (2019). *El inapropiado debate de la apropiación cultural en la moda*. Pulzo. <https://www.pulzo.com/universidad-de-la-sabana/artesanos-colombianos-enfrentan-disenadores-empresas-moda-PP814724>

ONIC. (2020). *Encuentro por la Verdad 'Pueblos Indígenas en Situación y Riesgo de Exterminio Físico y Cultural: Su Dignidad, Resistencia y Aportes a la Paz'*.  
<https://www.onic.org.co/comunicados-onic/4065-encuentro-por-la-verdad-pueblos-indigenas-en-situacion-y-riesgo-de-exterminio-fisico-y-cultural-su-dignidad-resistencia-y-aportes-a-la-paz>