

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MurMur

Trabajo de Grado

Valentina Villaquiran Galindo y Santiago Moreno Agudelo

Bogotá D.C., Colombia

2021

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MurMur

Trabajo de Grado

Valentina Villaquiran Galindo y Santiago Moreno Agudelo

Centro de Emprendimiento | UR emprende

Administración de negocios internacionales

Bogotá D.C., Colombia

2021

Dedicatoria

Este trabajo de grado se lo dedicamos a las personas que han estado con nosotros desde el comienzo, Pedro Villaquiran, Nury Galindo, Carlos Moreno y Mónica Agudelo. A ustedes les agradecemos desde el fondo de nuestro corazón su apoyo incondicional para hacer no solo de este proyecto una realidad, sino también hacer de nosotros unos seres humanos íntegros y con capacidades para enfrentar los desafíos de la vida.

A Carlos Pérez y Vivian Gómez por creer en este proyecto y abrirnos las puertas al camino del emprendimiento, les damos toda nuestra gratitud. También nos encontramos agradecidos con Joel Sánchez y Juan Felipe Díaz, por incentivarnos a salir adelante con nuestros proyectos en alto. Finalmente dedicamos esto a Carlos Olmos, quien nos acompañó en este proceso y nos ayudó a crecer no solo a nivel empresarial sino personal

Tabla de contenido

Sector y actividad económica	10
Código CIU	10
Objetivo general y específicos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos.....	10
Alineación de intereses del equipo emprendedor	11
Exploración e identificación de la idea de negocio	12
Descripción de la problemática identificada	12
Justificación del entorno explorado.....	14
Mapeo de actores.....	15
Hipótesis general del proyecto	16
Validación del problema	16
Datos económicos	16
Análisis etnográfico	18
Construcción de la propuesta de valor (Lienzo)	19
Arquetipo del cliente (Mapa empatía).....	19
Validación de usuario y cliente potencial	20
Ganancias	21
Dolores	22
Mapa de valor.....	22
Diferencial.....	23
Pertinencia de la solución	24
Pruebas de validación de propuesta de valor.....	25

Preguntas realizadas a los entrevistados.....	25
Entrevista de referencia.....	26
Construcción de prototipo.....	31
Definición producto-servicio y solución	
Conceptualización y definición del prototipo	31
Plan para la construcción de la solución	31
Definición del MPV	33
Elaboración pruebas de concepto.....	48
Aprendizaje pruebas de concepto	51
Iteración de prototipo.....	52
Estructuración de MPV	53
Modelo Financiero 1.0	54
Definición de precio	54
Estrategia de precio.....	60
Costeo de producto-servicio para serie mínima.....	61
Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento.....	63
KPI financieros	64
Fuentes de seed capital.....	67
Modelo de negocio 3D.....	67
Diseño del modelo económico	67
Diseño del modelo social	68
Diseño del modelo ambiental.....	69
Cruce de modelo total	70
Beneficios para la comunidad	72
Desarrollo colectivo	72
Referencias.....	73
Anexos.....	75

Índice de tablas, mapas e ilustraciones

Figura 1. Mapeo actores.....	16
Figura 2. Mapa de empatía	20
Figura 3. Mapa de valor	22
Tabla 1. Catalogo básico.....	33
Figura 4. Prenda Homey	37
Figura 5. Prenda Aura.....	38
Figura 6. Prenda Rose	39
Figura 7. Prenda Eonia.....	40
Figura 8. Caja MurMur	41
Figura 9. Carta MurMur.....	42
Figura 10. Página web	44
Figura 11. Página Web, evaluación de prendas	45
Figura 12. Página web actualizada	46
Figura 13. Herramientas página web MurMur	47
Tabla 2. Costos 2020.....	55
Tabla 3. Costos unitarios 2021.....	56
Tabla 4. Comparativa de precios del mercado	57
Tabla 5. Costos 2020.....	61
Tabla 6. Costos unitarios 2021.....	62
Tabla 7. Indicadores KPI	64
Figura 14. Modelo de negocio MurMur	71

Glosario

- Cadena de logística inversa: Proceso pos-venta en el cual se vuelve a introducir un producto del cliente en el proceso de producción
- Fashionista: Es una persona que es fanática de la moda, por lo general, sigue con frecuencia.
- Fast Fashion: La producción de prendas de la manera más rápida posible para mantenerlas dentro de las tendencias.
- Moda: Desde la perspectiva de la industria de la moda, esto incluye prendas, accesorios y otros adornos que se muestren con frecuencia dentro de un marco social
- Reciclaje: El proceso de convertir los residuos en ejemplares nuevos
- Sostenibilidad: Apela a administrar los recursos que se tienen hoy en día, sin afectar la posibilidad de acceder a estos en el futuro
- Sweatshops: Talleres de confección utilizados por las grandes empresas
- Tendencia: Dentro de la industria, el termino se refiere a la inclinación de las personas por ciertos diseños de prenda.

Resumen

Idea de negocio

MurMur es una empresa colombiana de ropa femenina creada en el 2020. La marca tiene un enfoque ambiental y ofrece al cliente además de comprar ropa en tendencia, la oportunidad de poder reciclar o donar aquellas prendas que ya no utilice.

El producto principal son prendas femeninas entre las que se destacan blusas, chaquetas, blazers, pantalones, crop tops, sudaderas, sacos y accesorios. Por otro lado, la empresa ofrece un servicio complementario denominado “Experiencia sostenible”, el cual se compone de dos etapas: Evaluación y reciclaje.

Su segmento objetivo son las mujeres colombianas jóvenes de clase media en un rango de 16-35 años, que buscan seguir frecuentemente las tendencias de la moda, mientras contribuyen al mismo tiempo con un cambio social y ambiental.

La idea de MurMur nace a consecuencia de la problemática actual que enfrenta la industria textil con su adopción del concepto de “Fast Fashion”, esto incentiva a las grandes empresas a buscar formas de traer nuevas colecciones al mercado de una forma rápida y de bajo costo. La solución a esto fue la creación de Sweat Shops, talleres de manufactura que en la actualidad son conocidos por sus altos niveles de explotación y contaminación ambiental.

Palabras clave

Ambiental, prendas, reciclar, sostenible, moda, mujeres, Fast Fashion , contaminación

Abstract

Business idea

MurMur is a Colombian women's clothing company created in 2020. The brand has an environmental focus and offers the customer not only the possibility of buying trendy clothing, but also the opportunity to recycle or donate those garments that she no longer uses.

The main products are female garments such as blouses, jackets, blazers, pants, crop tops, sweatshirts, bags and accessories. On the other hand, the company offers a complementary service called "Sustainable experience", which consists of two stages: Evaluation and recycling.

The brand focuses on young middle-class Colombian women in the 16-35 age range, who seek to frequently follow fashion trends, while contributing at the same time to a social and environmental change.

The business idea was born due to the concept of "Fast Fashion" adopted by the industry, which has encouraged large companies to look for ways to bring new collections to the market quickly and at low cost. The solution to this was the creation of SweatShops, manufacturing workshops that are now known for their high levels of exploitation and environmental pollution.

Key words

Environmental, Clothing, recycle, sustainable, fashion, women, Fast Fashion, pollution

Sector y actividad económica

Código CIIU: 1410

Confección de prendas.

Objetivo general y específicos

Objetivo general

Construir un modelo de negocio innovador dentro de la industria textil, que transforme las prácticas carentes de responsabilidad social e imponga una cultura de cooperación social y ambiental entre el consumidor y otros actores del sector textil.

Objetivos específicos

- Rediseñar las redes de la marca y empezar a construir su página web
- Minimizar los costos al establecer nuevas alianzas con una empresa de reciclaje y una satélite de confección.
- Crear una imagen en la mente del consumidor

- Adquirir ventajas diferenciales sobre la competencia
- Generar ventas al menos a 10 clientes
- Aumentar en 10% los clientes de la marca

Alineación de intereses del equipo emprendedor

El equipo emprendedor está conformado por Valentina Villaquiran y Santiago Moreno, quienes presentan puntos de vista en algunos casos semejantes y en otros opuestos; Sin embargo, al unir ambas perspectivas se construye un interés común que involucra el desarrollo de una idea que brinde bienestar ambiental y social a la sociedad y la creación de una empresa que se posicione como líder del mercado por marcar nuevas tendencias y satisfacer las necesidades fashionistas del consumidor objetivo.

Haciendo un mayor énfasis en los intereses de cada miembro del equipo, se puede determinar que, por el lado de Valentina, existe una mayor afinidad con la industria de la moda, específicamente la de alta costura. Uno de sus más grandes retos es influir en las tendencias de la moda colombiana en el corto plazo mediante diseños y telas de alta calidad. Por otro lado, entre sus mayores preocupaciones se encuentra la falta de ética empresarial en las organizaciones del sector, lo cual la impulsa a buscar nuevas formas de crear negocios de carácter sostenible.

Desde la óptica de Santiago, se presenta un grado de interés por la moda enfocada en el streetwear, teniendo dentro de este estilo una mayor simpatía por el diseño de zapatos. Entre sus principales objetivos se encuentra crear una marca de ropa y zapatos con las tendencias que

impone el streetwear. Por otra parte, para este miembro del equipo, el sustento de los recursos del planeta y las contribuciones realizadas para su cuidado son factores esenciales.

Exploración e identificación de la idea de negocio

Descripción de la problemática identificada

El siglo XX marcó un antes y después en todas las industrias del mercado a nivel mundial, principalmente por un fenómeno que transformó la forma de operar de las organizaciones, la apertura económica. Uno de los sectores que fue altamente impactado por este hecho fue la industria textil, pues este proceso posibilitó que las empresas textiles pudieran obtener un mayor alcance del mercado internacional.

Dada la expansión que tuvo la industria hacia mercados nuevos y demandantes, las organizaciones debían afrontar nuevos retos, entre los que se destacan algunos como; La presentación de las tendencias en el mercado global de forma eficaz, la disminución en los tiempos de entrega y producción y el descenso en los costos para disminuir el precio del producto. Todos estos desafíos se hicieron aún mayores con el crecimiento de la globalización y la introducción de nuevas tecnologías que provocaron un incremento en el consumo.

La solución de la industria para atender dichas problemáticas fue la masificación de la producción o como es conocido en la actualidad “Fast fashion”. Sandoval (2019) define al Fast

Fashion como “ una producción constante y desmedida de ropa a bajos costos” , este innovador sistema para su época, no sólo produjo un alivio para las empresas del sector sino también para el mismo consumidor; No obstante , con el paso del tiempo se fue revelando la verdadera cara del modus operandi de este método, en un artículo de la revista Vogue México, Chan (2020) cita a Orsola de Castro en referencia al fast fashion “La realidad es que se trata de un sistema de crecimiento excesivo que no brinda prosperidad”.

La razón principal por la que se ha llegado a considerar al Fast Fashion como un sistema nocivo es porque atenta contra la integridad laboral y ambiental. En primer lugar, para producir de forma masiva y en corto tiempo se tuvo que crear lo que hoy se conoce como “Sweat Shops” talleres de manufactura que en la actualidad son conocidos por sus altos niveles de explotación y contaminación ambiental, Sandoval (2019) explica lo siguiente en contexto con estos talleres, “En países como China, Camboya y Bangladesh, las condiciones laborales son paupérrimas, con sueldos miserables y horarios de trabajo sin límites”. Por otro lado, la producción de la industria textil se ha caracterizado por ser una de las más contaminantes, según un artículo del Banco Mundial la industria textil usa 93 millones m³ de agua para su producción, además produce un 20% de las aguas residuales del mundo y es responsable de un 10% de emisiones de CO₂ a nivel global.

La evidencia de esta problemática se ve reflejada de forma clara y concisa en el documental “The True Cost” dirigido por el director Andrew Morgan, donde expone claramente como un concepto como el Fast Fashion incentivó a las grandes empresas a apostar por métodos inmorales para traer nuevas colecciones al mercado de una forma rápida y de bajo costo.

Justificación del entorno explorado

El sector textil es considerado como una de las industrias más dinámicas dentro de la economía colombiana, Según Garzón (2020) la industria textil representó en 2019 un 8,2% del PIB industrial de la nación. Por otro lado, cifras de la OEC de 2018 indicaron que Colombia exportó en materias textiles y manufacturas 765 mil millones de pesos, mientras que importó cerca de 2.4 billones de pesos. Tomando los valores anteriores, es evidente que la competitividad de la industria se está viendo afectada por una falta de apoyo hacia el mercado local, específicamente por parte del gobierno, el cual a la fecha actual no ha tomado medidas arancelarias estrictas con aquellas naciones que importan al país productos de menor costo que los locales, Según Julio César Mendoza en una entrevista de la revista Dinero “el sector ha sido persistente pero que es imperativo que el Ejecutivo resuelva la situación de los aranceles para los productos provenientes de Asia”.

En otro orden de ideas, es importante destacar que ante la crisis del covid-19, la industria textil ha sido una de las más afectadas. Múltiples estudios de la Cámara Colombiana de la Confección y Afines determinaron que durante esta pandemia las ventas del sector en el primer semestre del año presentaron un declive de 84,6% tomando como referencia el porcentaje del 2019, esto principalmente fue consecuencia del efecto que tuvo un periodo prolongado de cuarentena en los hábitos de consumo de los colombianos, pues estos optaron por destinar un mayor porcentaje de su bolsillo a los productos básicos del hogar. No obstante, con la apertura de la economía, el sector textil comenzó a presenciar un auge, según un comunicado de Indexmoda, en el mes de

septiembre el gasto en moda de los hogares colombianos fue de 1,9 billones de pesos, implicando que aproximadamente un 3,6% del presupuesto de los hogares fuera destinado a productos textiles, de igual manera se evidenció una recuperación del mercado, pasando de un -44% cifra perteneciente al mes de abril a un -11%.

Al analizar el estado del entorno, sale a la luz una industria en camino a la rehabilitación en términos económicos, laborales y sociales. Esto para MurMur implica un espacio de oportunidades a aprovechar para abrirse paso en el sector textil y así mismo contribuir al alivio de este.

Mapeo de actores

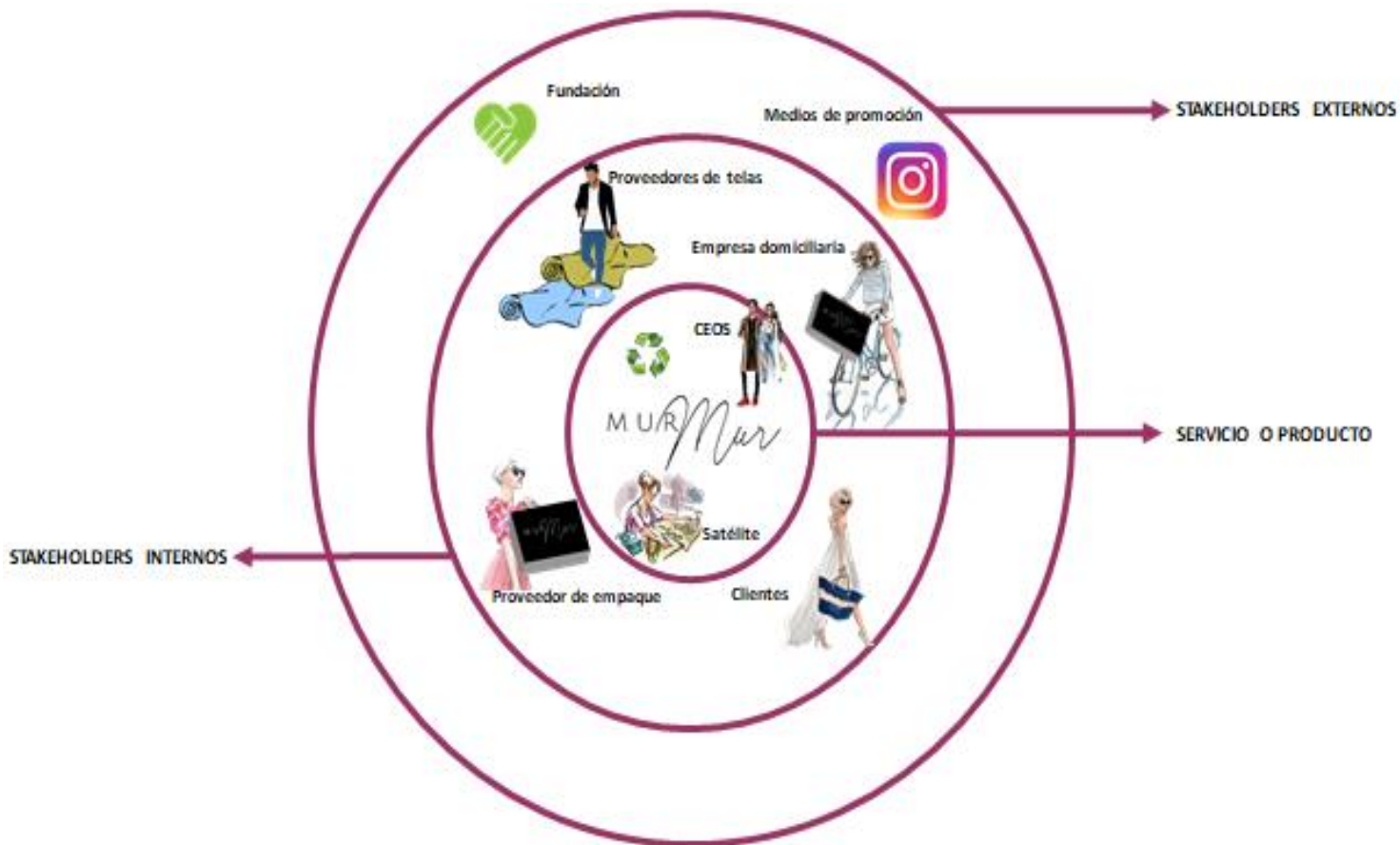


Figura 1 Mapeo de actores. Esta figura muestra los actores claves necesarios para llevar a cabo los diferentes procesos del modelo de negocio de Murmur.

Fuente: Elaboración Propia

Hipótesis general del proyecto

Las mujeres van a tener una mayor afinidad con la marca debido a la experiencia sostenible que ofrece y los descuentos que se les entregan para la compra de futuras colecciones.

Validación de problema

Datos económicos

La industria de la moda en Colombia se ha convertido en esencial contribuyente del crecimiento económico del país; Sin embargo, durante el transcurso del año 2020 ha sido una de las más afectadas no solo a nivel nacional, sino también mundial. Lo anterior se puede ver evidenciado en los informes de 2019 y 2020 del sistema de moda colombiano realizados por Inexmoda.

En primer lugar, el informe del año 2019 pone en evidencia una recuperación en los índices de la industria desde el año 2017 en donde el sector presenció una recaída. En este sentido se obtiene un valor de 1,9% para el índice de ventas de prendas de vestir y un 3,7% en el índice de producción de la misma categoría, porcentajes que al compararse con los valores del 2017 de -7,5% y -9,2% respectivamente, muestran una rehabilitación de la industria como consecuencia directa de un aumento en el porcentaje destinado del gasto de los hogares colombianos hacia la moda. Por otra parte, las exportaciones de ese año en la categoría prendas de vestir fueron de 508,252 miles de dólares, los cuales fueron obtenidos de destinos como: Estados Unidos, Ecuador, Perú, México, Costa Rica, Panamá, Guatemala, Chile, Países bajos y otros, que cuentan con porcentajes de participación en las exportaciones de la nación de 41,6%,

12,1%, 7,8%, 6,8%, 6,0%, 2,7%, 2,5%, 2,4%, 2,2% y 15,8% respectivamente. Finalmente, se subraya la participación principal en las exportaciones, de las empresas Comercializadora Internacional Jeans S.A.S , Sociedad De Comercialización Internacional Girdle & Lingerie e industrias Cannon De Colombia S.A, quienes fueron las mayores exportadoras de la industria con valores de \$54,813,896, \$47,755,901, \$41,271,618 miles de dólares respectivamente, también se encuentra dentro de esta lista uno de nuestros competidores indirectos Permoda Ltda quien exportó cerca de \$7,136,850 dólares.

A pesar de las cifras alentadoras alcanzadas en el 2019, la pandemia del covid- 19 produjo un impacto negativo en el crecimiento continuo que venía presenciando la industria desde hace unos años. Según un informe de inexmoda, en los primeros meses de este año, se registró un índice de producción de confecciones de 62% y presentó un declive en los meses posteriores llegando en septiembre a un valor de -35,8 %. Los datos estadísticos muestran que los índices de producción de la industria no se han logrado recuperar a pesar de la apertura de la economía en septiembre de este año. En términos de ventas, se presenta una situación similar pues se registró que en los meses de enero a agosto las ventas pasaron de un índice de 56,6% a uno de -35,4% valor registrado en septiembre de 2020. Un estudio de la ITMF reconocido establece que “solo el 21% de las organizaciones han sido capaces de sostener sus niveles de producción desde inicios de año, y el 9% logró incrementar sus niveles pese a la pandemia”.

Análisis etnográfico

Para contextualizar, la industria textil y de moda tiene alrededor de 6,500 empresas. Es importante destacar que, según el banco mundial, esta industria tiene una participación de alrededor del 7% de la economía colombiana, creando un gasto de alrededor de 28.4 mil millones de pesos anualmente. Carmen, colaboradora de MurMur afirma que “la industria de la moda siempre ha sido muy prospera”.

El sector compite con empresas nacionales e internacionales; Sin embargo, este tipo de competencia ha afectado al mercado local en términos de ingresos y de empleo. La confeccionadora de MurMur, explica que el trabajo dentro de la industria no es bien remunerado a causa de las importaciones, específicamente aquellas que provienen de China, que ella las cataloga como más económicas.

Haciendo un énfasis en la parte ambiental, la industria al igual que en otras partes del mundo es considerada como uno de los sectores con más porcentaje de contaminación, tanto por los residuos de agua que deja como las emisiones de la misma, Carmen asegura que el sector si es contaminante y que solo con confeccionar las prendas ella puede evidenciar que el nivel de químicos dentro de ellas es alto, en el peor de los casos, incluso ha visto cómo se afectan sus manos por trabajar constantemente con estos tejidos.

(REVISAR ANEXO DE ENTREVISTAS).

Construcción de la propuesta de valor (Lienzo)

Arquetipo del cliente (mapa de empatía)

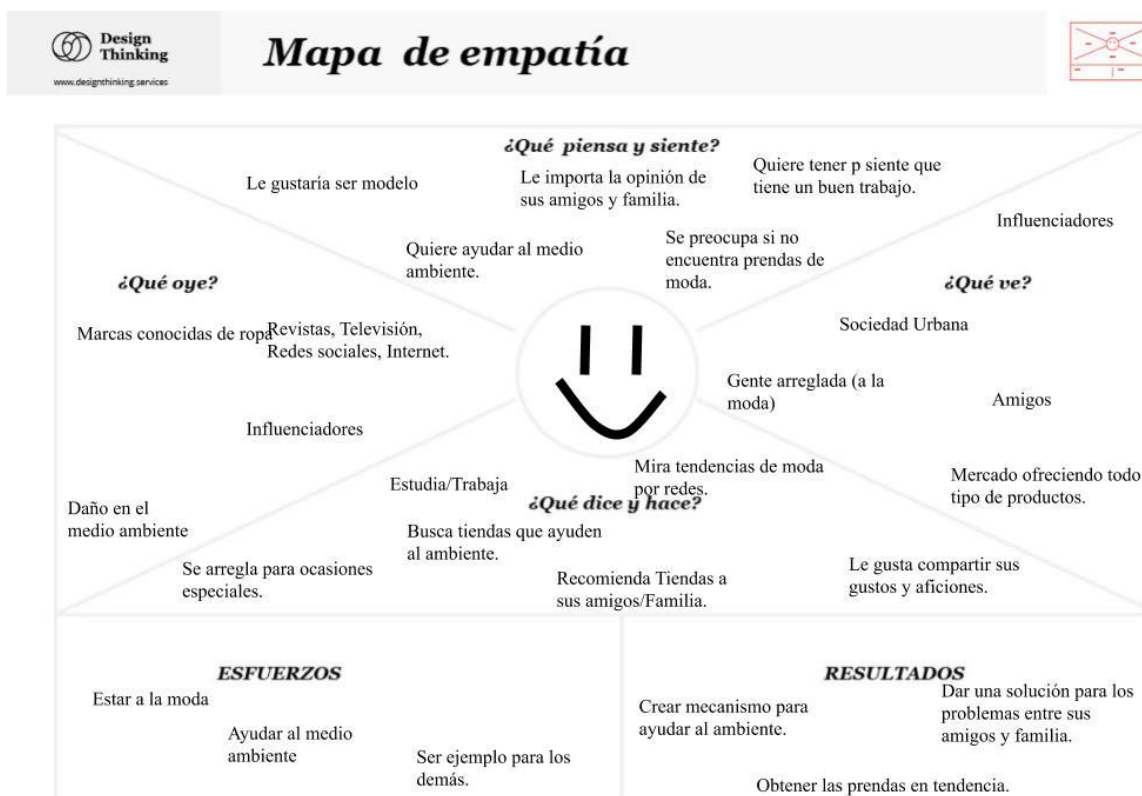


Figura 2 Mapa de empatía. Esta figura muestra el perfil del cliente de Murmur basado en el sentir del ser humano.

Fuente: Elaboración Propia

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

Los early adopters de MurMur son mujeres que perciben la carencia de sostenibilidad en las empresas de moda, es así, como se encuentran en la constante búsqueda de productos que

promuevan una solución ambiental y social ante esta problemática. Por lo general, estas consumidoras hacen uso de prendas provenientes de cadenas de ropa como Inditex y Permoda; Sin embargo, no logran satisfacer sus necesidades ambientales con el uso de las mismas. Por otra parte, este tipo de consumidoras se caracterizan por el uso activo de las redes sociales y por su necesidad de crear tendencias dentro de la industria de la moda, así que si estas validan las prendas en conjunto con el servicio de reciclaje hay una alta probabilidad que lo divulguen en sus respectivas redes. Finalmente se espera de estas usuarias que al probar el producto brinden el feedback necesario para mejorar la oferta de MurMur a los próximos clientes.

Ganancias

El usuario o cliente potencial muestra una notable empatía con lo que es el servicio/producto ofrecido por la compañía, ya que satisface la relación moda y ambiente. Es de destacar, que el consumidor de la marca percibe ganancias con un producto textil cuando éste satisface sus necesidades en términos de calidad, exclusividad, sostenibilidad y descuento. Por otro lado, es importante establecer que MurMur crea estas ganancias para el cliente al ofrecer un servicio de reciclaje de prendas por el cual se obtienen descuentos de forma constante y al garantizar la calidad y exclusividad de las prendas mediante un proceso de producción que involucra cantidades limitadas y de alta complejidad de confección.

Dolores

Las consumidoras de MurMur sienten que las empresas de la industria no cubren su demanda de equilibrio entre el mundo de la moda y la responsabilidad social. En este sentido, se identifican como dolores del cliente: Las malas prácticas de las cadenas de ropa, la baja exclusividad de las prendas por su producción en masa, la disminución en la calidad de los productos textiles, los descuentos brindados por las marcas en ciertas temporadas o fechas especiales y la incertidumbre de qué hacer con la ropa usada; No obstante, la marca logra contrarrestar el malestar del cliente al prometer tratos íntegros a sus trabajadores y al planeta, al ofrecer un servicio de reciclaje cuando el cliente decida que la vida útil del producto ha terminado y al brindar altos estándares de calidad y exclusividad en las prendas ofertadas.

Mapa de valor

VALUE PROPOSITION DESIGN EXPLANATION

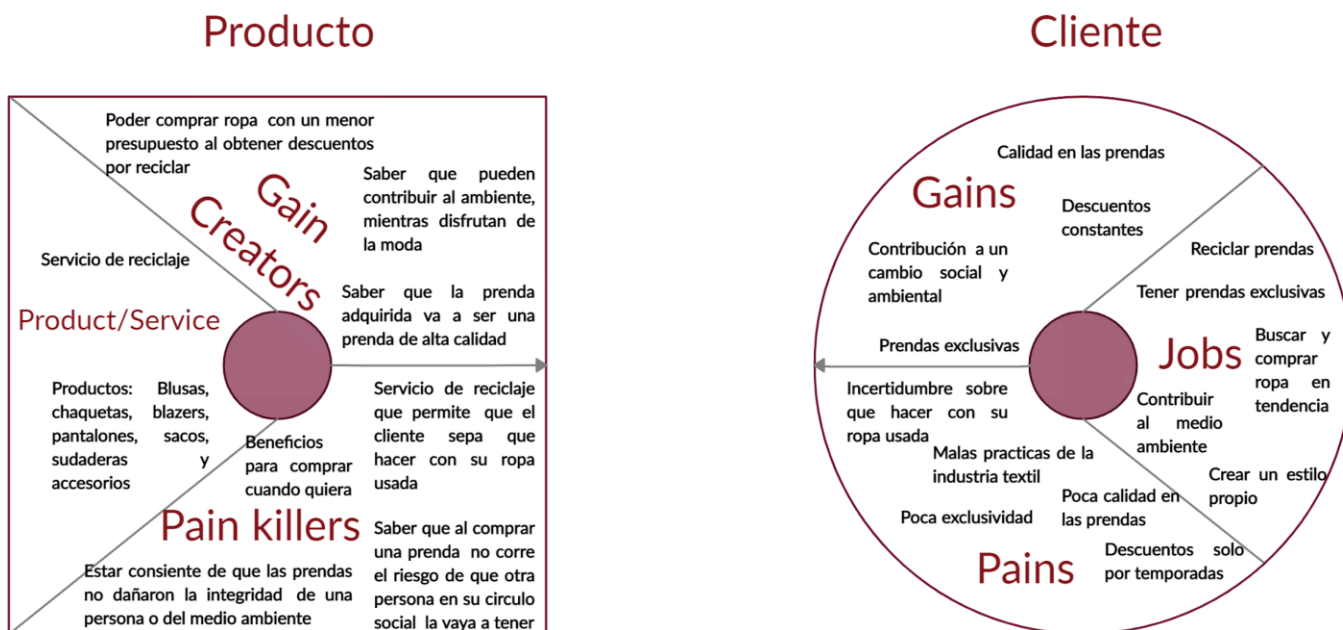


Figura 3 mapa de valor. Esta figura refleja las ganancias a obtener por el cliente al utilizar nuestro producto.

Fuente: Elaboración Propia

Diferencial

En primer lugar, MurMur se destaca en la industria textil por enfocarse en la satisfacción de una necesidad del mercado no explorada por los competidores del sector, la sostenibilidad. La empresa se ha construido en base a un atributo fundamental, la experiencia ambiental ofrecida al consumidor, que abarca un proceso de logística inversa en donde el cliente ofrece a la empresa

algo de valor, sus prendas usadas, esto para incorporarlas a la cadena de producción de MurMur y así desarrollar un proceso de reciclaje ;Sin embargo esta propuesta se ve acompañada de otros factores como la exclusividad en las prendas de la tienda dada la poca cantidad producida de una referencia, la garantía de ser una marca 100% colombiana, el servicio personalizado al cliente y la generación de descuentos por la contribución del cliente al cambio.

Pertinencia de la solución

La industria, al igual que el mercado muestran una serie de problemáticas y tendencias que a lo largo del tiempo se han vuelto más notorias. En primer lugar, la industria de diseño textil con el enfoque *Fast fashion*, se ha tornado en una industria de malas prácticas, como contaminar y explotar socialmente. Esto viene acompañado, de que se cree una visión negativa cuando se hable del tema y posiblemente la población esté cada vez más en contra de la industria. MurMur al tender a una producción más pequeña y enfocada en el bienestar de sus empleados; expondrá los puntos positivos a la comunidad. Brindando un producto que el cliente desea, sin repercusiones de ningún tipo y diseños exclusivos (unidades limitadas).

En segundo lugar, hablamos del mercado, el cual se ha orientado a una posición ambiental, la cual enfoca a que los clientes quieran aportar al medio ambiente de cualquier manera. Por esta razón, MurMur y su servicio de reciclaje; causa un impacto en las personas. Incentivando a que el reciclaje de prendas sea una acción cotidiana a la hora de comprar nuevas

prendas. Esto se logra, entregando el beneficio del descuento a los clientes, dando una solución ambiental para el cliente.

Pruebas de validación de propuesta de valor (entrevista, no encuestas)

Para validar la propuesta de valor se formuló una entrevista para ser aplicada a 4 personas consideradas como clientes potenciales de la marca, de tal manera que se pudiera determinar si las necesidades principales que estos tienen al momento de comprar una prenda son abarcadas por la propuesta diferenciadora de MurMur. Es importante aclarar que, para la realización de estas entrevistas, se pidió el consentimiento de los participantes para publicar la información obtenida.

Preguntas realizadas a los entrevistados

- ¿Qué edad tienes?
- ¿Te llama la atención la industria de la moda?
- ¿Qué te motiva a realizar compras de prendas?
- ¿Qué experiencia has tenido últimamente al comprar prendas?
- ¿Cuáles son tus tiendas de preferencia para comprar ropa?
- ¿Por qué son de tu agrado las marcas escogidas?

- ¿Has tenido experiencias de compra online? Si es el caso, ¿cómo han sido?
- ¿Te gustaría comprar ropa en una tienda online?
- ¿Qué tan importante es para ti el impacto ambiental y social que tienen las empresas textiles?
- ¿Cómo llevas a cabo prácticas sostenibles con tus prendas?
- ¿Comprarías en una tienda que ofrece productos y servicios sostenibles? Si la respuesta es positiva, ¿por qué?
- ¿Qué te gustaría encontrar en una tienda de ropa sostenible?
- ¿Te interesaría utilizar un servicio de reciclaje con la misma tienda?
- ¿Qué te animaría a reciclar con la tienda?

Entrevista de referencia (Ver resto de entrevistas en pdf anexo).

Entrevistada: María Fernanda Amaya Riaño

- ¿Cómo te llamas?

-María Fernanda Amaya

- ¿Qué edad tienes?

-21

- ¿Te llama la atención la industria de la moda? ¿Por qué?

-Sí, me parece que es muy cambiante se adapta a cualquier tipo de persona, muy innovadora y me gusta mucho

- ¿Qué te motiva a realizar compras de prendas?

-Si veo algo que me llama mucho la atención lo compro, pero generalmente compro cuando necesito ropa, casi siempre es porque necesito algo

- ¿Qué experiencia has tenido últimamente al comprar prendas?

-Últimamente he comprado por internet, hace rato no voy a una tienda física. Es más fácil, rápido y seguro por el tema de la pandemia.

- ¿Cuáles han sido sus experiencias de compra más interesantes?

-No creo que haya tenido una muy interesante

- ¿Puede describir su proceso de compra?

-Generalmente tengo en mente si quiero comprar una blusa, voy a la sección miro que hay, revisó las tallas, el precio y compro. Cuando lo hago en línea revisar los costos de envío, el tiempo de llegada y los medios de pago.

- ¿Cuáles son tus tiendas de preferencia para comprar ropa?

-Bershka, Pull&Bear Stradivarius, seven, Zara; Sin embargo, la experiencia de usuario por medios virtuales de esta marca no es buena

- ¿Por qué son de tu agrado las marcas escogidas?

-Tienen variedad, manejan tendencias y manejan precios acordes a lo que ofrecen

- ¿A qué tienda de ropa iría si estuviera buscando ropa elegante-casual?

-Zara

- ¿En su día a día qué tipo de estilo usa?

-Un estilo Casual, por lo general blusas y jeans

- ¿Cómo prefiere comprar, medios virtuales o físicos? ¿Por qué?

-Los medios virtuales son más fáciles, rápidos y cómodos. A veces necesito cosas específicas y voy y las compro, además siento que los medios digitales han avanzado mucho entonces las tallas son apropiadas

- ¿Has tenido experiencias de compra online? Si es el caso, ¿cómo han sido?

-Sí, he tenido buenas experiencias, los productos han llegado rápido y son lo que se muestra en la página. También los métodos de pago han sido cómodos.

- ¿Te gustaría comprar ropa en una tienda online?

-Si

- ¿Qué tan importante es para ti el impacto ambiental y social que tienen las empresas textiles?

-Digamos que yo no me fijo mucho en eso al momento de comprar, pero cuando veo tiendas que sacan campañas que apoyan al medio ambiente si me llama mucho la atención.

- ¿Puede contarme si ha tenido experiencias sostenibles? Si la respuesta es sí, ¿cuáles han sido?

-Hace poquito compre un vestido de baño que estaba hecho de botellas pet recicladas y se siente

como un vestido de baño normal, se siente súper chévere y es bastante bonito.

- ¿Cómo llevas a cabo prácticas sostenibles con tus prendas?

-La ropa que ya no uso la dono, no me gusta botar la ropa

- ¿Compraría en una tienda que ofrece productos y servicios sostenibles? Si la respuesta es positiva, ¿por qué?

-Si porque siento que son iniciativas que se tienen que empezar a impulsar y desde el área de la moda que es tan contaminante, si hay prácticas que ayuden al cambio hay que apoyarlas.

- ¿Qué te gustaría encontrar en una tienda de ropa sostenible?

-Me gustaría que las prendas sean de materiales de plástico del mar o reutilizables

- ¿Te interesaría utilizar un servicio de reciclaje con la misma tienda?

-Sí, es más cómodo y sabía que la utilizarían para una buena iniciativa

- ¿Qué te animaría a reciclar con la tienda?

-Recibir algún tipo de descuento

Al examinar las entrevistas a cabalidad, se evidenció en primer lugar que el gasto en ropa de las mujeres es destinado más que todo a marcas de la empresa Inditex S.A como Zara, Bershka, Stradivarius etc. Dado a que estas empresas tienen variedad en sus prendas, van con la tendencia del momento y tienen precios asequibles; Sin embargo, se identificó que estas marcas

brindan una experiencia muy pobre en referencia a los métodos de compra virtuales, lo cual no ha complacido a los clientes en esta época de pandemia.

De igual manera, se pudo evidenciar que la propuesta de valor de MurMur sería bienvenida en el mercado, pues afirman que les gustaría ver una marca lo suficientemente responsable con la sociedad en términos ambientales, pues como lo explican es bueno apoyar iniciativas que contribuyan al cambio. Además de esto, se evidencio que los productos que buscan los clientes en tiendas ambientales, son prendas hechas con materiales reciclados, por lo que MurMur podría seguir la tendencia denominada “Trashion” e incorporar en la construcción de sus prendas un porcentaje más elevado de este tipo de componentes. También, se demostró que las clientas consideran conveniente que la tienda ofrezca un servicio de reciclaje, pues sería para ellas un proceso bastante cómodo el ir a comprar y poder donar o reciclar su ropa en un mismo lugar.

Finalmente, dado que MurMur realizará sus operaciones por medios virtuales, se evaluó este aspecto y se encontró que si bien el e-commerce ofrece comodidad para las clientas, las compras por este medio son vistas como riesgosas, por el hecho de que no se puede comprobar que el producto sea de calidad y que la talla de este sea la apropiada para la consumidora.

Construcción de prototipo

Conceptualización y definición del prototipo

Para la construcción conjunta de los productos y servicios ofrecidos por MurMur, se planea realizar 2 prototipos. El primer modelo de prototipo busca evidenciar el diseño y construcción de las prendas de la marca, por otro lado, el segundo modelo explorará alternativas para construir la página web de la empresa.

En referencia al primer ejemplar, se subraya que para el desarrollo del prototipo se tomaron en consideración factores como las tendencias actuales de la moda y los materiales o tejidos a utilizar para la confección de las prendas. Mientras que, para el segundo modelo, se examinaron elementos como la facilidad de acceso y de uso, la estructuración de la información de la página, el diseño, colores y softwares a utilizar.

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

Prototipo 1: Prendas de vestir

Para este ejemplar se utilizó en principio un prototipo de baja fidelidad, puesto que se realizaron bosquejos con herramientas como papel y lápiz, para desarrollar los patrones a escala

de las prendas. Posterior a esto, se desarrolló el patronaje en papel periódico con las medidas reales correspondientes a cada talla y diseño. Continuando con el proceso, se cortaron los respectivos patrones, se calcaron con una tiza en las telas escogidas y se cortaron para iniciar con el proceso de confección. Finalmente, se comenzaron a unir todas las partes de las prendas mediante una costura básica, se probaron en un maniquí y nuevamente se pasó al proceso de costura para filetear o pulir los bordes de la prenda.

Prototipo 2: Página web

La construcción de este modelo implicó el uso de un modelo de prototipo de baja fidelidad, pues se hizo uso de la herramienta Axure RP, para construir el diseño no funcional de la página web de MurMur. Por otro lado, al tener la idea clara de cómo diseñar y estructurar la página web, se procedió a emplear un prototipo de mayor fidelidad mediante la plataforma wix.com.

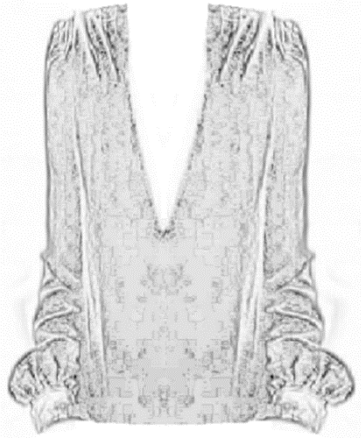
Definición del MPV, portafolio de producto y/o servicios, análogos y virtuales Prueba e iteración del prototipo

A continuación, se presentan bocetos de algunos productos ofrecidos en el catálogo, mostrando los diferentes materiales que se usan y los diferentes diseños para diferentes ocasiones. De igual manera, se expondrán los respectivos prototipos de la página web de MurMur.

Tabla Catálogo básico

Tabla 1

Catalogo básico.

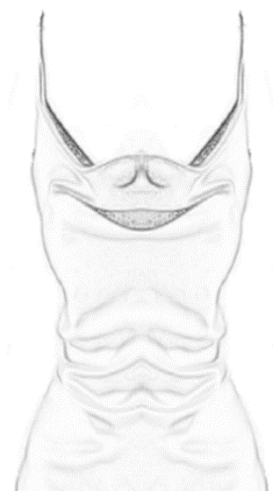
Manhattan	
	<p>Material: Velvet</p> <p>Color: Azul petróleo y zafiro</p> <p>Tallas: S M L</p>

Eonia

Material: Satín

Color: Azul índigo y palo de rosa

Tallas: S M L

Aura

Material: Satín

Color: Perla

Tallas: S M L

Rose

Material: Velvet

Color: Palo de rosa

Tallas: S M L

Homey

Material: Scuba

Color: Beige

Tallas: S M L



Homey pantalón

Material: Scuba

Color: Beige

Tallas : S M L

La tabla muestra el bosquejo de la primera colección lanzada por Murmur.

Fuente: Elaboración Propia

Al mismo tiempo, MurMur no es solo una empresa que entrega un producto a su cliente; es una empresa la cual busca entregar una experiencia, *servicio*. Esta experiencia consta de varias fracciones, resaltando la parte ambiental la cual enfoca al cliente en reutilizar o reciclar sus antiguas prendas.

Si bien las ilustraciones anteriores mostraban un prototipo a lápiz del producto, en el primer semestre de 2021 MurMur pudo hacer dichos prototipos una realidad. A continuación, se presentan algunas imágenes de los productos.

Ilustración Prenda 1



Figura 4 Prenda Homey. Imagen del modelo final del modelo homey.

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración Prenda 2



Figura 5 Prenda Aura. Imagen del modelo final del modelo Aura.

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración Prenda 3

Figura 6 Prenda Rose. Imagen del modelo final del modelo Rose.

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración Prenda 4



Figura 7 Prenda Eonia. Imagen del modelo final del modelo Eounia.

Fuente: Elaboración Propia

Empaque de los productos

Durante el emprendimiento se tuvo claro a qué visión tendría la marca, siendo una posición elegante, más amigable con el medio ambiente. Por la misma razón los empaques son

cajas de cartón hechas con material reciclado, elaborados en un color blanco para demostrar sencillez y elegancia. La siguiente ilustración es una aproximación al empaque final.

Ilustración Caja



Figura 8 Caja Murmur. Imagen del bosquejo del modelo de caja.

Fuente: Elaboración Propia

Se resalta que en el interior del empaque están envueltos los productos en papel ornamental para dar una experiencia única al cliente de *unboxing*, desembalaje, del producto. Este, vendrá acompañado de una carta para el cliente, en la cual se le da a saber que pertenece a

la comunidad MurMur, que está colaborando con el ambiente y finalmente que está obteniendo un producto exclusivo.

La imagen posterior muestra el aspecto de la carta que recibiría el cliente a la hora de recibir el producto.

Ilustración Carta



Figura 9 Carta Murmur. Imagen del modelo de carta para entregar a sus clientes.

Fuente: Elaboración Propia

Página web

La página web desarrollada pretende resaltar la elegancia y feminidad de la mujer, los colores utilizados en el diseño fueron blanco, morado y negro. La información de la marca se distribuye en 6 pestañas: Página principal, new arrivals, prendas, accesorios, sostenibilidad e información y contacto de la empresa. Haciendo énfasis en uno de los procesos más importantes del negocio, la sostenibilidad, se puede evidenciar en la pestaña de la misma, los pasos que debe seguir el cliente para someter su prenda a evaluación.

Ilustración Página web (Inicio 2020)

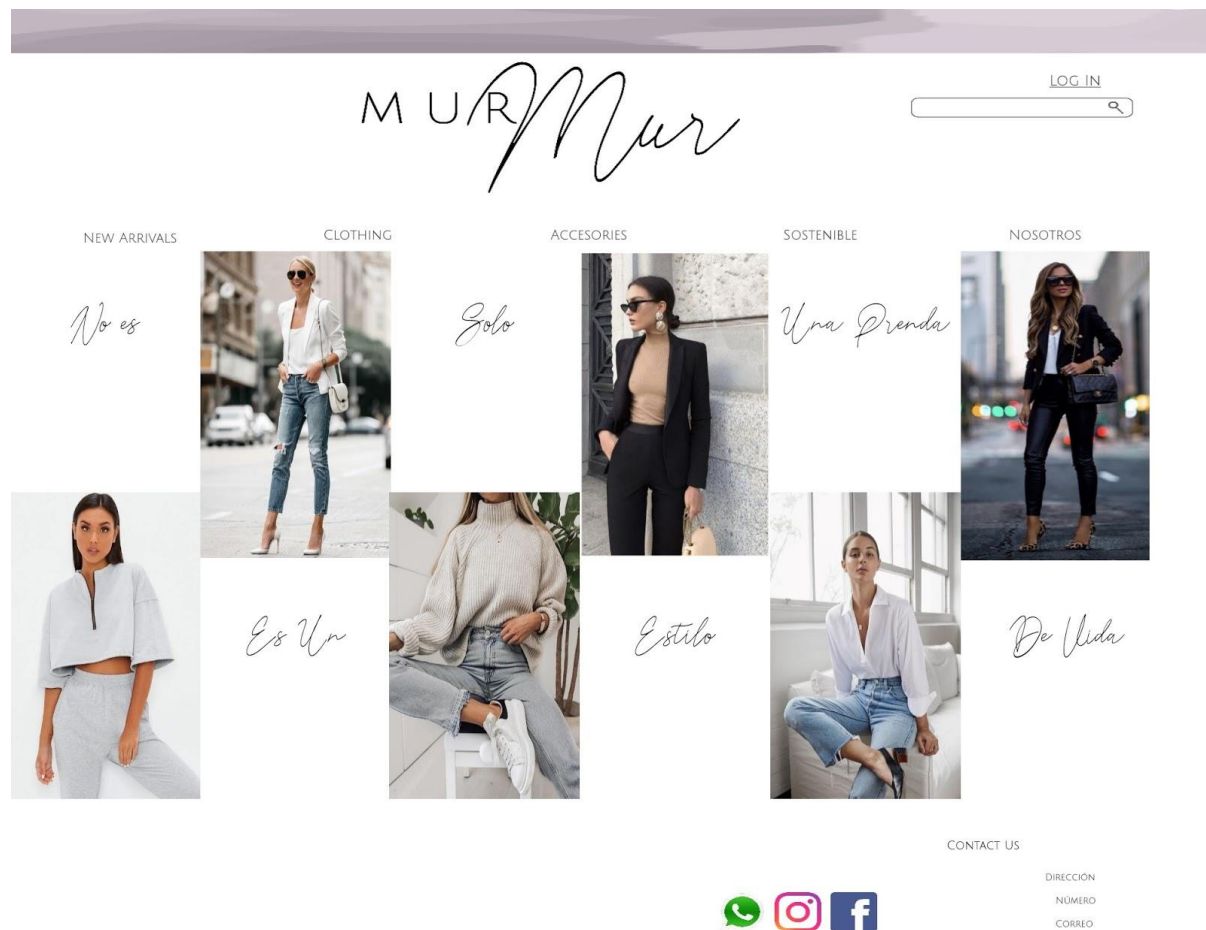


Figura 10 Pagina Web. Imagen del modelo de página web de Murmur.

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración Página web (Evaluación de prendas 2020)

MURMUR

LOG IN

NEW ARRIVALS CLOTHING ACCESORIES SOSTENIBLE NOSOTROS

EVALUA TU PRENDA

REGISTRATE PARA INICIAR TU PROCESO DE RECICLAJE

CORREO

CONTRASEÑA

YA ESTAMOS UN PASO MÁS CERCA!

PARA INICIAR CON EL PROCESO DE RECICLAJE, ADJUNTA FOTOS DE LA PRENDA QUE QUIERAS RECICLAR.

RECUERDA, DEPENDIENDO DE LA PRENDA, SU ESTADO Y LA CALIDAD DE ESTA, MURMUR TE OTORGARA UN DESCUENTO PARA TU SIGUIENTE COMPRA, Y TU ESTARÁS AYUDANDO AL MEDIO AMBIENTE.

AL RECIBIR LA PRENDA, TE DAREMOS LAS OPCIONES A LAS CUALES PUEDES ACCEDER, CON TU PRENDA, DESDE RECICLARLA PARA INICIAR OTRA VEZ EL PROCESO DE CONFECCIÓN O LA DONACIÓN DE LA MISMA.

RECUERDA, NO ACEPTAMOS ROPA INTERIOR.

SUBE LAS FOTOS DE TU PRENDA AQUI

CONTACT US

DIRECCION
NÚMERO
CORREO

Figura 11 Pagina web, evaluación de prendas. Imagen de la herramienta de evaluación de prendas de la página web de Murmur.

Fuente: Elaboración Propia

Si bien, el primer boceto para la página web fue presentado; el cual contenía los servicios necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa y del modelo de venta virtual, era necesaria una sustancial mejora para un mayor impacto en el consumidor y de igual manera afinidad. En el 2021 la página web tuvo un cambio sustancial en base a las necesidades y oportunidades encontradas de mejora; creando así una página amigable con el cliente y con una logística incrementada.

Ilustración Página web (Inicio 2021)

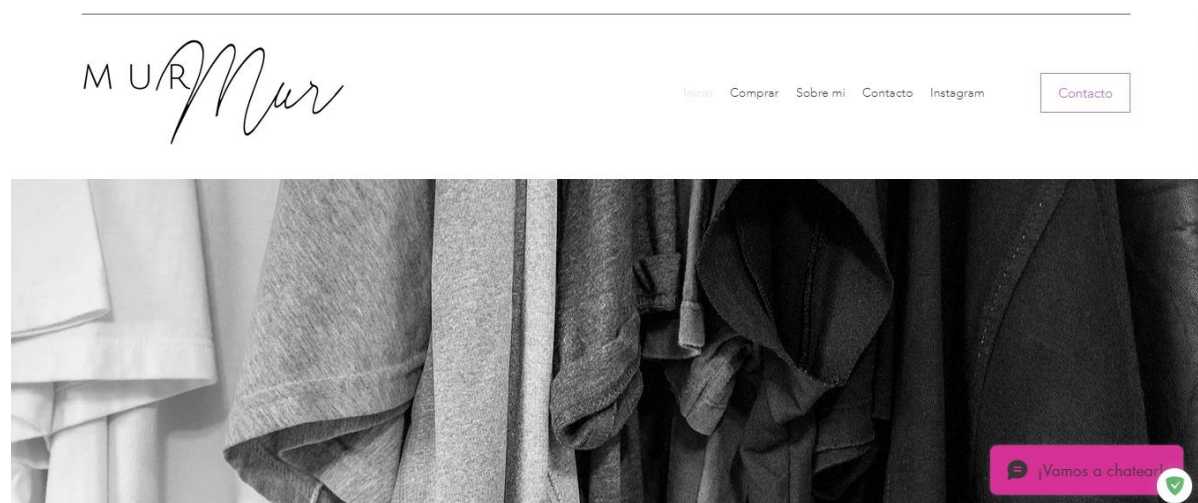


Figura 12 Pagina web actualizada. Imagen del modelo final de la página web de murmur.

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración Página web (servicios 2021)



Figura 13 Herramientas página web mumur. Imagen del modelo final de las herramientas de la página web.

Fuente: Elaboración Propia

Estos prototipos y nuevas mejoras se han discutido con stakeholders entre los que se encuentran diseñadores, satélites, ambientalistas y los mismos clientes. Gracias a diferentes entrevistas o charlas con estos diferentes grupos se ha logrado encontrar el equilibrio de factores como el diseño (pasar de realizar complejos a elegantes pero sencillos), precio (para ser más accesible para los clientes) y finalmente la cantidad de residuos desechados (para ayudar al medio ambiente).

MurMur busca entregar al cliente la mejor experiencia de compra al ofrecer calidad desde el diseño de sus prendas hasta el servicio que entrega al cliente. Es importante establecer que en la

primera prueba de prototipado no se conocía la reacción del mercado total frente al producto, solo se conocía el feedback de una pequeña proporción de clientes potenciales. Ahora, en 2021 al realizar las ventas respectivas de la primera línea de producción se obtuvo la retroalimentación de que el producto presenta una excelente calidad y lo acompaña un servicio único; Sin embargo, mencionaron muchos puntos de mejora que se analizarán posteriormente en el trabajo.

Elaboración pruebas de concepto

Para este punto, se tomó el prototipo final y se sometió a evaluación por un grupo seleccionado de 4 clientes potenciales y uno de nuestros colaboradores, a estos se les realizó una entrevista cuestionando su satisfacción con el producto y las posibles mejoras que este requería.

Las preguntas realizadas se pueden ver a continuación:

Preguntas sobre el prototipo de prendas

- ¿Qué opina de la calidad de la prenda?
- ¿Siente que el diseño de la prenda es atractivo? Si su respuesta es no, ¿Qué otro diseño le gustaría ver en MurMur?
- ¿Las telas empleadas para la confección de las prendas son de su agrado? Si su respuesta es no, ¿Qué telas son de su preferencia?
- ¿Siente que la variedad de tallas es apropiada?
- ¿Siente que 10 unidades por diseño es una cantidad muy limitada?
- Si tuvo la oportunidad de probarse una de las prendas ¿le pareció que las medidas del

talle son apropiadas?

- ¿Qué tan cómoda sintió la prenda?

Preguntas sobre la página web

- ¿El diseño de la página es atractivo para usted?
- ¿Qué opina de la distribución de la información?
- ¿Cree que la página es de fácil acceso y uso?
- ¿Se sentía segura comprando en esta página web?
- ¿Encontró complejidad en el proceso de sostenibilidad? Si su respuesta es positiva, explique

Entrevista de referencia (Ver resto de entrevistas en pdf anexo).

Entrevistada: Doña Carmen

- ¿Qué opina de la calidad de la prenda?

Tanto los materiales, tela y confección en conjunto tienen una calidad excelente. Pues ha sido un trabajo de alta costura y las prendas han sido confeccionadas con alta profesionalidad

- ¿Siente que el diseño de la prenda es atractivo? Si su respuesta es no, ¿Qué otro diseño le gustaría ver en MurMur?

El diseño es atractivo, moderno y elegante. Se ve así tanto por el molde de las prendas como por las telas utilizadas, que son muy elegantes. Lo bueno es que como hoy en día

no se exige tanta etiqueta, los diseños se pueden utilizar tanto como para ocasiones formales o informales.

- ¿Las telas empleadas para la confección de las prendas son de su agrado? Si su respuesta es no, ¿Qué telas son de su preferencia?

Me gustó bastante trabajar con estas telas, porque son manejables a la hora de moldearlas al diseño, la volver no fue tan fácil como las otras, pero es manejable. Hoy en día se trabaja bastante con telas lacradas, porque se pueden acomodar más a la medida de la persona que cuando se utilizan telas rígidas

- ¿Siente que la variedad de tallas es apropiada?

Las tallas S, M y L son tallas más usuales y en Colombia son las más estándar, pero sería bueno que agregaran una XL o Xs

- ¿Siente que 10 unidades por diseño es una cantidad muy limitada?

Sí, opino que, aunque se garantiza la exclusividad es bastante limitada la cantidad, diaria que se deben producir mínimo 30 de cada una

- Si tuvo la oportunidad de probarse una de las prendas ¿le pareció que las medidas del talle son apropiadas?

Como los moldes no tenían las medidas acordes para cada talla, al confeccionar las prendas y probarlas estas quedaban con unos centímetros de más, por lo que tocó modificar la mordería y volver a confeccionar.

- ¿Qué tan cómoda se ve la prenda?

Se ven cómodas las prendas, porque son sueltas, no son tan ajustadas, son sencillas y elegantes.

Aprendizaje pruebas de concepto

En primera instancia, se encontró a la hora de confeccionar las prendas que la mordería para las respectivas tallas no era la apropiada, pues las medidas eran mucho mayores de lo que en realidad tenían que ser. Esto provocó que el prototipo confeccionado tuviera que ser ajustado múltiples veces para llegar al producto objetivo y proceder a continuar con el resto de la producción. Con lo previo se llegó a aprender que el trabajo de construcción de prendas debe ser realizado por un mismo taller y no cada proceso por separado como se venía desarrollando.

Luego de hacer estos ajustes se realizaron entrevistas a los diferentes stakeholders, donde se lograron destacar varios puntos a trabajar, así como otros a resaltar. En primer lugar, las entrevistas evidenciaron que los diseños eran del agrado de las consumidoras, pero sobretodo las telas utilizadas fueron las que se llevaron el protagonismo, lo que indica que la empresa va por buen camino; Sin embargo, se encontró que a las clientas también les gustaría que utilizáramos materiales reciclables en las prendas ofrecidas. Por otro lado, estas lograron percibir que las prendas eran de alta calidad y las catalogaron como exclusivas.

En cuanto a la página web, se resalta que las entrevistadas las percibieron como elegante y femenina; Sin embargo, algunas sugirieron que se mejorará la organización de la página. En cuanto a la pestaña de la experiencia sostenible, establecieron que los procesos eran claros y que en general se veía de fácil uso.

Ahora, el camino no terminó con las pruebas de estos primeros prototipos. En el 2021 al realizar la producción de las prendas bajo las mejoras que se reflejaron en la primera prueba del prototipo

y vendiéndolas a una parte del mercado fue evidente que aun el producto debía mejorar tanto en factores como el precio y no solo eso, el modelo de negocio también debía ser ajustado a uno que se acople mejor al cliente objetivo. Finalmente, haciendo referencia a la página web, se requería un cambio en su estructura, por lo que el prototipo planteado previamente cambio en comparación con la página creada actualmente.

Iteración de prototipo (Producción en masa)

Llegando a este punto, es necesario destacar que las prendas han sido sometidas a un proceso de constante mejora para obtener el mejor producto posible. Para esto, se han tomado en consideración las perspectivas del cliente potencial y de otros stakeholders acerca del producto. El primer proceso de perfeccionamiento del producto se evidenció en el proceso de producción de la prenda, en donde fue crucial el criterio de las confeccionadoras, pues estas se percataron del error en el tallaje de la moldería y lo corrigieron inmediatamente al ajustar las medidas de los moldes. Posterior a esto, recibimos el feedback de nuestros clientes potenciales quienes aportaron ciertos aspectos de mejora para ser considerados por la marca como: La utilización de materiales reciclados diferente a telas como componentes de las prendas y la organización de la información de la página etc. A raíz de esto, MurMur toma como iniciativa para las futuras colecciones sacar una prenda edición especial a base de materiales exclusivamente reciclados y el perfeccionamiento de la caligrafía y organización página web.

Una vez organizado lo anterior, se procedió a producir la primera línea de producción y a

hacer su validación comercial. Con lo anterior, se puso en evidencia la necesidad de MurMur de emplear nuevas estrategias en términos de precio y de penetración de mercado ya que fue después de dicha validación en donde se pudo ver que MurMur también se encuentra compitiendo con las tiendas de segunda mano, lo cual obliga a la empresa a replantear la parte sostenible de su modelo de negocio.

Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV)

Para la estructuración del producto mínimo viable se tendrán en cuenta dos factores relevantes; primero que todo el prototipo terminado, es decir los modelos que se sacarán para la primera temporada y una segunda entrevista con clientes potenciales para medir qué tan llamativo y exitoso puede llegar a ser el producto.

Esto con el fin de, probar la hipótesis que las mujeres van a tener interés en la marca por su gran calidad y exclusividad en diseños, además de tener una mayor afinidad con la marca debido a la experiencia sostenible que ofrece y los descuentos que se les entregan para la compra de futuras colecciones.

Tomando lo anterior y basándonos en los resultados que se obtuvieron en el primer semestre de 2021, se puso en evidencia lo siguiente: En primer lugar, se destacó la necesidad de reducir los costos de producción en el área de manufactura ya que estos costos elevaban significativamente el precio del producto final. En segundo lugar, se identificó que los diseños de las prendas tuvieron un alto nivel de aceptación. Ahora haciendo referencia al servicio de reciclaje de

prendas se pudo resaltar un punto no considerado antes y es el hecho de que MurMur no solo compite con grandes marcas de ropa sino también con tiendas de segunda mano. Se establece lo anterior debido a que encontramos que en muchos casos el consumidor prefiere obtener una suma de dinero a cambio por sus prendas que obtener un descuento por obtener su prenda mejorada. Finalmente, se incorporó una nueva categoría de reciclaje en donde se recolectan aquellas telas desperdiciadas en la producción textil de otras empresas de ropa y se hacen prendas a partir de ellas, esto como una estrategia para reducir costos y para contribuir de una forma más amplia a la sostenibilidad del sector.

Modelo financiero 1.0

Definición de precio

La definición del precio del producto se vio impactada por 4 factores: Los costos que se desglosan en costos variables y fijos, los gastos incurridos por la empresa, el porcentaje de ganancia fijado y los precios de los competidores del mercado. La evaluación de estos componentes permite el establecimiento de un rango de precios entre 70000-120000 pesos colombianos.

Tabla costos 2020

Tabla 2

Costos 2020

Costos unitarios (2020)						
Producto	Telas	Confección	Empaque	Transporte	Otros gastos	TOTAL
Manhattan	34650	55.000	1800	5000	20190	116.640
Eonia	4550	50.000	1800	5000	20190	81.540
Aura	4550	40.000	1800	5000	20190	71.540
Rose	17500	55.000	1800	5000	20190	99.490
Homey	16800	50.000	1800	5000	20190	93.790
Homey pantalón	16800	60.000	1800	5000	20190	103.790

Tabla que refleja costos de producción de Murmur en el año 2020.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla *Definición de precios MurMur*, se exponen los costos de la materia prima, manufactura y otros gastos a los que incurre la empresa para la creación del producto. En primer lugar, se destacan los costos variables unitarios correspondientes a la materia prima, mano de obra y empaque de cada prenda, como es evidente el valor correspondiente al segundo y tercer componente es estandarizado mientras que es notoria una diferencia en el precio de las telas de cada diseño, pues son de materiales diferentes y varía la cantidad de tejido utilizado. Por otro lado, se destaca que, en los costos fijos, el elemento transporte es estandarizado para todas las

prendas; Sin embargo, el precio mostrado en la tabla es para pedidos dentro de la ciudad de Bogotá, en caso de requerir un envío nacional el costo del transporte aumentaría en 5000 pesos según las tarifas planteadas por la empresa de envíos seleccionada por MurMur. Finalmente, dentro de los gastos de la empresa se encuentran factores como la marquilla que cuenta con un valor de \$190 pesos, la carta con un precio de \$1000 pesos y la publicidad valor que al repartirse en cada unidad de la colección da \$19.000 pesos por prenda.

A partir de lo anterior, se definen los precios. Los cuales tendrían una ganancia del 50%, a partir de los costos que generaría cada producto, revelando el precio al cual saldría al mercado.

Ahora, la tabla anterior nos muestra los costos unitarios de la primera línea de producción, creada en el año 2020 con el fin de testear el prototipo; Sin embargo, para el primer semestre de 2021 se evidenció que la empresa no podía producir con unos costos unitarios tan altos, por lo que tuvo que desarrollar estrategias entre las que se destacan alianzas con satélites para llegar a una reducción significativa de costos y la reducción del porcentaje de ganancias a un 30%. A continuación, puede evidenciarse la implementación de las estrategias y el impacto en los costos de la compañía. Dando paso a unos valores más accesibles y manejables.

Tabla costos 2021

Tabla 3

Costos unitarios 2021

Costos unitarios (2021)

Producto	Telas	Confección	Empaque	Transporte	Otros gastos	TOTAL
Manhattan	34650	20.000	1800	5000	20190	81.640
Eonia	4550	15.740	1800	5000	20190	47.280
Aura	4550	14.600	1800	5000	20190	46.140
Rose	17500	15.600	1800	5000	20190	60.090
Homey	16800	15.600	1800	5000	20190	59.390
Homey	16800	18.000	1800	5000	20190	61.790

pantalón

Tabla que refleja costos unitarios de Murmur en el año 2021.










Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4

Comparativa de precios del mercado.

Tabla comparativa de precios del mercado

COMPETIDORES						
				Manufactu		
				ras Eliot		
				S.A.S.		Stf Group S.A.
	MurMur	Inditex	Permoda	(Colombia	H&M	(Colombia)

)		
Camisa				110,000	
manga	159.900		70,000		
larga					
velvet					
110,900		N/A			N/A
One			40,000		
shoulder					
satín	129.900-			170,000	
	139.900				
65,900		N/A	Material		N/A
			no		
			modelo.		
Blusa de				85,000	140,000
tiras satín		10,000			
	79.900				
					
65,900		Diseño, no	N/A	Material, no	Diseño, no
		material.		diseño	material.


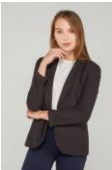













Chaqueta velvet	50,000- 120,000 150,000	199.000- 359.000	151,000	190,000
	 Diseño, no material	 Diseño, no material.		 Diseño, no material.
284,900	59,900	84,900	84,900	84,900
Saco sudadera	50,000	119.000	31,400 80,000	130,000
	 Material (similar), no diseño.			
84,900	84,900	84,900	84,900	84,900
Pantalón sudadera	60,000	119.000	62,910 71,900	140,000
	 Material (similar), no diseño.			
84,900	84,900	84,900	84,900	84,900

Tabla que expone precios de la competencia.

Fuente: Elaboración Propia, Imágenes de las páginas correspondientes. (Zara, Koaj, Patprimo, H&M, Studio F).

Las marcas que en el producto se mencionan N/A, significa que la marca no maneja el material buscado o los diseños son muy distintos.

A partir de la *Tabla comparativa de los precios de mercado* se pudo determinar en primer lugar, que los diseños de MurMur están acordes a las tendencias de la industria. En segundo plano, se evidencio que la empresa tiene en algunos casos precios cercanos a los de su competencia, unos más bajos y otros un poco más altos en algunas referencias; Sin embargo es importante destacar que no todas las prendas encontradas en las diferentes tiendas del mercado tienen la misma complejidad en términos de diseño y telas de MurMur, la marca que porta diseños y telas similares es Zara y cómo se materializa en la tabla, los precios ofrecidos por la empresa son mucho menores a los que ofrece esta tienda.

Estrategia de precio

La marca tiene como objetivo entrar al mercado bajo una estrategia de penetración de precios, implicando el establecimiento de un precio inferior al de la competencia. La estrategia planteada permitirá que el producto tenga un atractivo para el cliente, pues este al tener como punto de referencia las marcas a las que compra con frecuencia, se podrá percatar de que en MurMur está obteniendo la misma confección, de la misma o incluso mayor calidad y a menor precio que la competencia del sector. Esta táctica presenta un camino prometedor para alcanzar uno de los objetivos principales de la empresa a corto plazo, aumentar la visibilidad de la marca y conseguir una participación mayor en la industria textil.

Costeo de producto - servicio para serie mínima

Al igual que los precios, el costo de los productos dependerá de la prenda o el accesorio.

Tabla costos unitarios 2020

Tabla 5

Costos 2020

Costos unitarios (2020)						
Producto	Telas	Confección	Empaque	Transporte	Otros gastos	TOTAL
Manhattan	34650	55.000	1800	5000	20190	116.640
Eonia	4550	50.000	1800	5000	20190	81.540
Aura	4550	40.000	1800	5000	20190	71.540
Rose	17500	55.000	1800	5000	20190	99.490
Homey	16800	50.000	1800	5000	20190	93.790
Homey pantalón	16800	60.000	1800	5000	20190	103.790

Tabla que refleja costos de producción de Murmur en el año 2020.

Fuente: Elaboración Propia

Como se evidencia en la tabla anterior, tenemos los costos y gastos que incurrirán a la hora de la producción de los productos. En primer lugar, la materia prima (Telas), donde dependiendo de la prenda se utiliza una cantidad de tela y un tipo de tela. Segundo, vemos la confección y el transporte las cuales al tener un satélite y empresa transportadora (colaboradores) se estandarizan los precios. Tercero se tiene el empaque que tendrá el producto, el cual se adquiere en gran cantidad para disminuir el costo, dejándolo en 1,800. Finalmente, otros gastos los cuales se componen por más servicios que se deban tomar para la realización del producto, como lo son las marquillas.

Tabla costos unitarios 2021

Tabla 6

Costos unitarios 2021

Costos unitarios (2021)						
Producto	Telas	Confección	Empaque	Transporte	Otros gastos	TOTAL
Manhattan	34650	20.000	1800	5000	20190	81.640
Eonia	4550	15.740	1800	5000	20190	47.280
Aura	4550	14.600	1800	5000	20190	46.140
Rose	17500	15.600	1800	5000	20190	60.090
Homey	16800	15.600	1800	5000	20190	59.390
Homey	16800	18.000	1800	5000	20190	61.790

pantalón

Tabla que refleja costos unitarios de Murmur en el año 2021.

Fuente: Elaboración Propia.

Ahora bien, al continuar con la producción en el primer semestre de 2021, sale a relucir la necesidad de disminuir los costos de los productos de MurMur, para esto se emplearon múltiples estrategias que impactarán de manera significativa los costos de la producción. Lo anterior con la intención de entregar un producto aún más accesible para el consumidor objetivo y desarrollar una estrategia de penetración de mercado más influyente. Más, como se llega a estos resultados y a estos menores costos, gracias a diferentes alianzas y negociaciones realizadas con las diferentes empresas terciarias.

Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento

Para iniciar, *MurMur financiero*¹, nos expone el balance general del año 0, enseñando los valores que tiene la empresa antes de iniciar su funcionamiento. En este caso la compañía, cuenta con un aspecto muy positivo el cual es que inicia sin deudas su funcionamiento; es decir que la empresa iniciara trabajo con capital propio de los socios o fundadores, teniendo un aporte de socios de 2'500,000. Que, a lo largo de los meses, se ve distribuido en diferentes aspectos que necesita la empresa, como son las redes sociales. A partir del mes 1, empieza a existir este gasto

¹ https://docs.google.com/spreadsheets/d/1VDMO1az9_Xnb74ZjFLZ2OTWzx3L4oJSXpvb0J78Y--Y/edit?usp=sharing

de 500,000 que se mantendrá a lo largo del año; con una disminución hasta llegar al valor de 250,000 en el mes 5 que se mantendrá constante por el resto del año.

Además de estos datos, se resalta que la deuda que tiene la empresa es nula. Causando que el pasivo de la empresa en el mes inicial y lo proyectado del primer año sea 0; por lo que la empresa no tiene obligaciones financieras por las que preocuparse. Además, es llamativo para un inversionista que la empresa mantenga este estándar.

Por lo que, vemos el presupuesto una tendencia positiva, exponiendo un margen de contribución de aproximadamente del 50% al costo que tendrán los productos de la empresa.

KPI financieros I

Al empezar la empresa, se debe tener en cuenta a la competencia y como está gestiona la parte financiera. Para esto, se eligieron a los 5 competidores más influyentes de la industria textil actualmente. Como se evidencia en el cuadro de los indicadores KPI en el anexo², se eligieron las siguientes empresas competidoras (sin importar su tamaño), Permoda, H&M, Manufacturas Eliot S.A.S, Crystal S.A.S, Stf Group S.A. Empresas líderes a nivel mundial y/o a nivel nacional.

Tabla Indicadores KPI

² https://docs.google.com/spreadsheets/d/1VDMO1az9_Xnb74ZjFLZ2OTWzx3L4oJSXpvb0J78Y--Y/edit?usp=sharing

Tabla 7

Indicadores KPI.

Indicadores	PERMODA	H&M	Manufacturas Eliot S.A.S. (Colombia)	Crystal S.A.S. (Colombia)	Stf Group S.A. (Colombia)
Solvencia	0.95930296	1.24492459	1.749896525	2.217644557	1.874114405
Nivel de endeudamiento total	0.65892219	0.6474118206	0.4803096013	0.6050711279	0.7305712971
Rotación de inventarios	171.113687	148.6138869	161.922374	172.4266275	222.0925098
Margen bruto	0.37630168	0.5126662231	0.1836895014	0.4628013456	0.5055914879
Margen operacional	0.09622738	0.0950231916	0.0463308084	0.04656234348	0.0694228957
Margen neto	0.02967334	0.0098552569	0.0082695722	0.01355567632	0.0133837782
Ingreso Neto por Ventas	551	41	15	704.797	676.117

Tabla de indicadores KPI para Murmur y la competencia.

Fuente: Elaboración Propia

Al evaluar los indicadores de cada empresa, se obtuvo una perspectiva del estado actual de la industria. En este caso el análisis se centrará en un indicador de liquidez, uno de endeudamiento, uno de actividad y 3 de rentabilidad, considerados como indispensables para determinar si la industria va por buen camino. En primer lugar, se evidencia que a excepción de Permoda, el resto de empresas de la industria presentan un valor por encima de 1 en el indicador de solvencia, esto demuestra que la mayoría de organizaciones que operan en la industria textil son capaces de afrontar sus obligaciones en un corto plazo con sus activos disponibles. Por otro lado, a excepción de Manufacturas Elliot S.A que obtuvo un valor de 40% en el indicador de nivel de endeudamiento, las otras empresas del sector presentan rangos superiores al 60% en este aspecto, demostrando que a manera general las organizaciones del sector dejan que gran parte de la financiación provenga de terceros. Haciendo énfasis en la rotación de inventarios, un factor crucial para la industria, se determina que en promedio los inventarios están rotando cada 5 a 7 meses, lo cual demuestra que las prendas de la industria no se están vendiendo tan rápidamente y como consecuencia a esto, se podrían estar presentando altos costos de almacenamiento para las empresas del sector. Ahora hablando de los indicadores de rentabilidad, se puede establecer que al examinar el margen bruto, operacional y neto se pudo formalizar el hecho de que las empresas son capaces de generar rendimientos a partir de sus ingresos operacionales, sin depender en totalidad de otras entidades; Sin embargo, se destaca que, aunque las empresas se encuentren en la capacidad de obtener ganancias, el porcentaje que refleja esto en el concepto de margen neto se mantiene en valores muy pequeños. Finalmente, los ingresos netos por venta de la industria a excepción de H&M se encuentran en un rango de 600 a 700 mil millones de pesos, lo cual indica que los ingresos percibidos por la industria son bastante elevados.

Fuentes de seed capital

La capital semilla para desarrollar la idea de MurMur fue aportado por los propios creadores del emprendimiento. Sin embargo, para tener un crecimiento exponencial, se espera que a un mediano plazo se busquen inversores que puedan proveer a la empresa con un mayor capital y así se pueda llegar a un nivel mayor de producción y de eficiencia en las operaciones de la empresa.

Modelo de negocio 3D

Diseño del modelo económico

MurMur es una empresa que surge en el año 2020, donde la crisis del covid -19 ha impactado los patrones del consumo del consumidor, llegando a afectar los ingresos de las empresas del sector. Teniendo en cuenta esto, se busca ofrecer productos por medio virtual que satisfagan la necesidad que tenga el cliente en el momento; creando la facilidad al cliente de obtener las prendas que más le guste en la comodidad de su casa. Ahora bien, en términos macroeconómicos, dada la inflación de este año el costo de las materias primas puede disminuir

y con esto el precio de los productos ofrecidos. Siendo una oportunidad que la empresa debe aprovechar y usar a su favor. Al igual que, la tasa de desempleo en Colombia ha presentado un incremento en comparación con la del 2019 (DANE); con tanta mano de obra desocupada se tiene planificado incorporar el personal, creando oportunidad de trabajo y crear un aporte a la economía colombiana, logrando ser parte de la reactivación del país. Finalmente, la tasa de interés en Colombia ha venido cayendo, lo que es favorecedor para la industria pues se percibirá un mayor consumo; logrando que el medio virtual sea un punto que MurMur debe enfocar, causando que el pago por medios electrónicos incremente.

Diseño del modelo social

La empresa en la propuesta de valor muestra como tiene un enfoque hacia el personal y además hacia la sociedad en sí. Primero que todo el trato laboral, el cual tendrá como aspecto principal una alta calidad de trato frente al personal en el ámbito económico y social; entregando un ambiente de trabajo justo y digno, con salarios equitativos para un beneficio en conjunto. Lo cual, viene acompañado de varios factores, llamarlos factores básicos:

- Reducir desigualdades sociales (Dar las mismas oportunidades)
- Trabajo decente y crecimiento económico
- Igualdad de género

Teniendo como objetivo, entrar en rankings como los son great place to work. Abriendo paso a que la empresa sea vista como una gran experiencia laboral, en donde se tendrá presente como se

mencionaron anteriormente los factores básicos.

Por otro lado, se debe tener en cuenta a la comunidad relacionada con la marca y no solo a los trabajadores de la empresa. Por lo que se buscará crear un consumo más responsable y ético, creando la tendencia de reciclaje y crear un fenómeno social. Con prendas de comercio justo para una industria sana y competencia leal. Finalmente, es el fortalecimiento del nombre colombiano, al ser una empresa colombiana se planea dejar el nombre colombiano en lo más alto.

Diseño del modelo ambiental

Actualmente el sector empresarial está más que nunca enfocado a crear un impacto ambiental, por lo que MurMur tiene la iniciativa de estar basado en un sistema productivo amigable con el medio ambiente. Al ser un ciclo productivo inverso, se crea la modalidad de que la materia de producción se mantenga siempre en la producción y el material restante sea reutilizado para otros propósitos (como lo son accesorios), reduciendo los residuos que se pueden crear, servicios que se utilizan (agua y luz) y reducir la cantidad de producto creado. Ahora bien, este ciclo inverso no solo depende de la empresa sino del cliente; por lo que se busca crear un modelo de reciclaje por el cual los clientes tienen la posibilidad de reciclar las prendas que no utilicen para obtener un descuento en una prenda nueva.

Se destaca que, al crear este modelo de producción, la empresa trae bastantes beneficios, aparte de los mencionados anteriormente. Primero, evidenciamos que la forma de deshacer residuos textiles cambia de ser botar a reciclar, disminuyendo de igual manera la rueda de consumo; ya que son prendas no pasajeras. Segundo, vemos el impacto ambiental donde las emisiones de CO2 disminuyen notablemente y finalmente el uso de químicos perjudiciales para la salud se vuelve inservible.

Para terminar, es de importancia resaltar que a esta parte del modelo de negocio se le agregó una nueva variable como consecuencia del proceso de validación comercial, la cual denominamos reciclaje de desechos de las empresas textiles. La implementación de esta implica que no solo se utilizaran como fuentes de materia prima las prendas de los clientes sino también aquellas telas que desperdician las empresas textiles. Lo anterior se plantea como una manera de reducir costos y a raíz de los hábitos del consumidor, quien en la mayoría de los casos opta por llevar sus prendas usadas a una tienda de segunda mano para recibir dinero a cambio.

Cruce de modelo total

Unificando los modelos, se llega a la visión general de la empresa que en términos generales en un modelo de empresa tipo B. Esto quiere decir, ser una empresa sobresaliente y amigable en todos los aspectos; sin daño ambiental, que cree un buen trato a sus empleados y de un producto de excelente calidad.

Ilustración modelo de negocio



Figura 14 Modelo de negocio Murmur. Canva de modelo de negocio de Murmur.

Fuente: Elaboración Propia

Beneficios para la comunidad

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

El proyecto al tener un enfoque ambiental, social y económico tiene claro el aporte que entregará para la comunidad.

Empecemos hablando del aporte ambiental, como se ha venido mencionando la marca tiene planeado la implementación de un modelo de reciclaje, reutilización o simple recolección de material que ya no se use y puede llegar a ser contaminante en el medio ambiente. Esto se hará principalmente por medio de los clientes, con prendas que estos ya no utilicen las cuales les entregaran el beneficio de un descuento. Disminuyendo la cantidad de material contaminante.

Por el lado social, se tiene en cuenta los colaboradores y los empleados que tendrá la marca. MurMur tiene como prioridad el bienestar de estas personas, brindándoles un trato, una paga y un horario justo.

Finalmente, para el aspecto económico al ser una empresa con ánimo de lucro, tendrá una participación con el producto interno bruto del país. Participando en la economía del país y creando un beneficio de crear empleo, aportar a la economía del país y a largo plazo crear un nombre internacional de empresa colombiana.

Referencias

- B, S. (2016, septiembre 26). *Fashion United*. Sacado de <https://fashionunited.co/estadisticas-de-la-industria-de-la-moda-en-colombia>
- Chan, E. (2020, 9 julio). Actuemos como ciudadanos y no solo como consumidores: lo que debes saber sobre el fast fashion. Vogue Mexico.
<https://www.vogue.mx/moda/articulo/fast-fashion-sus-desventajas-y-como-evitar-consumirla>
- ¿Cuánto le cuestan nuestros armarios al medio ambiente? (2019, 23 septiembre). World Bank.
<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2019/09/23/costo-moda-medio-ambiente>
- informe observatorio moda. (2020). <http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/11/Informe-Observatorio-Sistema-Moda-Septiembre-2020.pdf>
<http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/11/Informe-Observatorio-Sistema-Moda-Septiembre-2020.pdf>
- Informe Septiembre – Sala de Prensa – Inexmoda. (2019). saladeprensa.
<http://www.saladeprensainexmoda.com/informe-septiembre/>
- Informe sistema moda- enero 2020, (2020). http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2020/03/Informe_Sistema_Moda_-_Enero_2020.pdf
- J., P. (2016, Abril 12). *Who Pays the price for you Clothing?* Sacado de <https://www.theodysseyonline.com/pays-price-your-clothing-cons-fast-fashion>
- Josephson, A. (2015, Noviembre 7). *The Economics of Fast Fashion*. Sacado de <https://smartasset.com/credit-cards/the-economics-of-fast-fashion>
- Listas | Great Place To Work Colombia. (2019). great place to work.
<https://www.greatplacetowork.com.co/es/listas>
- Natarajan, R. (2018). Colombia (COL) Exports, Imports, and Trade Partners. OEC - The Observatory of Economic Complexity.
<https://oec.world/en/profile/country/col?tradeScaleSelector1=tradeScale0>
- Sandoval, J. (2019, Octubre 17). ¿Qué es la moda rápida o fast fashion?, sacado de,

<https://francamagazine.com/que-es-la-moda-rapida-o-fast-fashion/>

Textileros dicen que el Gobierno «no le ha cumplido» a esa industria. (2020). Dinero.

<https://www.dinero.com/empresas/articulo/sector-de-la-moda-pide-al-gobierno-cumplir-con-las-promesas/295462>

The True Cost. 2015. [Documental] Dirigido Por: A. Morgan.

Tiempo, C., 2020. *El Gasto De Los Colombianos En Moda Sumó \$ 20 Billones En 2019*. [En línea] El Tiempo. Disponible en: <<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/gasto-en-ropa-y-moda-de-los-colombianos-en-2019-455246>> [Acceso 9 November 2020].

Anexos

Encuesta nacional de presupuestos de los hogares (ENPH),

<https://drive.google.com/file/d/1eW15mUV6OtJoX6CFrpfIzyHFINZXI2Pz/view?usp=sharing>

MurMur Modelo Financiero.

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1VDMO1az9_Xnb74ZjFLZ2OTWzx3L4oJSXpzb0J78Y--Y/edit?usp=sharing