Universidad del Rosario

Cíclico Marketplace

Proyecto de Grado Empresarial Modalidad Emprendimiento

Adriana Milena Tovar Giraldo

Bogotá, D.C.
2021

Cíclico Marketplace

Proyecto de Grado Empresarial Modalidad Emprendimiento

Adriana Milena Tovar Giraldo

Bajo la dirección de:
Cesar Augusto Trujillo Quiroga

Maestría en Marketing
Escuela de Administración
12 de Julio de 2021

Bogotá, D.C. – Colombia
2021

Tabla de Contenido

Agradecimientos viii

Declaración de originalidad y autonomía ix

Declaración de exoneración de responsabilidad ix

Lista de figuras x

Lista de tablas xii

Abreviaturas xiv

Glosario xvi

Resumen Ejecutivo xx

Abstract xxii

Palabras clave xxiv

Keywords xxiv

1 Descripción general del proyecto 24

1.1 Antecedentes 24

1.1 Misión y visión 27

1.1.1 Misión 27

1.1.2 Visión 27

1.2 Metas y objetivos: 27

1.2.1 Objetivo General:.....27

1.2.2 Objetivos Específicos: 27

1.3 Mercado objetivo.....28

1.4 Descripción de la industria o el sector: 29

1.5 Fortalezas y competencias básicas 33

1.6 Licencias o permisos 34

1.6.1 Regulación del Comercio Electrónico en Colombia.....35

1.6.2 Regulación de la Protección de Datos Personales en Colombia.....36

1.6.3 Forma jurídica.....36

2 Validación de la oportunidad 37

2.1 Aspectos básicos de la validación de la oportunidad 37

2.2 Principales hallazgos o *Insights* 39

2.3 Perfil básico de los *early adopters* 40

2.4 Propuesta de valor. 41

3 Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP) 43

3.1 Aspectos básicos de la validación del mercado 43

4 Producto o Servicio 47

4.1 Especificaciones técnicas del producto 47

4.2 Características del producto 48

4.3 Beneficios del producto.....49
4.4 Servicio posventa 49
5 Plan de mercadeo 50
5.1 Entorno económico del emprendimiento 50
5.1.1 Total, del tamaño de mercado de la categoría: Mejoramiento del Hogar. 57
5.1.2 Tendencias del Mercado: 61
5.1.3 Tendencias Post Covid.....62
5.1.4 Barreras de Entrada.....63
5.2 Tipo de clientes del producto 65
5.3 Competencia.....68
5.4 Análisis competitivo.....74
5.5 Planeación estratégica. 75
5.5.1 Misión: 75
5.5.2 Visión:.....75
5.5.3 Valores: 75
5.5.4 Objetivo General:.....75
5.5.5 Objetivos Específicos: 76
5.5.6 Análisis DOFA.....76
5.6 Estrategia de mercado 78

5.7 Estrategia de precio 80
5.7.1 Estrategia de distribución 84
5.7.2 Canales de distribución 88
5.7.3 Promoción 89
5.7.4 Publicidad 96
5.7.5 Presupuesto promocional 98
5.7.6 Pronóstico de ventas 99
6 Plan de operaciones 103
6.1 Producción 103
6.2 Localización 103
6.3 Costos 104
6.4 Entorno legal 105
6.5 Personal 105
6.6 Inventarios 106
6.7 Proveedores 106
7 Gestión y organización 108
8 Gastos de inicio y capitalización (si aplica) 108
9 Plan financiero 110
10 Riesgos y supuestos críticos 112

10.1 Riesgos y supuestos.....112

10.2 Estrategia de salida.....113

11 Beneficios a la comunidad 114

11.1 Impacto en el desarrollo económico.....114

11.2 Impacto en el desarrollo de la comunidad.....114

12 Conclusiones 115

Agradecimientos

Con agradecimiento profundo y sincero al profesor Cesar Augusto Trujillo Quiroga como tutor del presente y docente durante la Maestría, por su acompañamiento incondicional durante este año, por retar mis capacidades y conocimientos llevándome a descubrir y redefinir un modelo de negocio con el que me siento plenamente identificada y sobre todo por sus excelentes calidades y cualidades como profesional y como ser humano.

A mis padres por su ejemplo de vida inculcando en mí el amor por la academia y por sus esfuerzos dedicados a mi vida que me han permitido hoy llegar a este nivel de formación.

A mi amada familia: mi esposo Gustavo e hijos Emiliano y Jerónimo por acompañar esta etapa tan retadora, no solo por lo que encara en si misma sino por el contexto situacional en la que fue afrontada. No en vano serán los momentos, horas y días de ausencia dedicados a lograr cada uno de los escalones que hoy finalizan.

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por mi propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Declaración de exoneración de responsabilidad

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

Adriana Milena Tovar Giraldo
Firmado en Bogotá, D.C. el 12 de julio de 2021

Lista de figuras

Figura 1 *Perfil de hogares con prácticas medioambientales según sexo.* 31

Figura 2 *Perfil de hogares con prácticas medioambientales según edad.* 32

Figura 3 *Perfil de hogares con prácticas medioambientales según nivel educativo* 32

Figura 4 *Perfil de hogares con prácticas medioambientales según ingreso per cápita.* 33

Figura 5 *Mapa de Empatía.* 40

Figura 6 *Business Model Canvas* 42

Figura 7 *Diseño del MPV (Mínimo Producto Viable)* 44

Figura 8 *Caracterización de la muestra de encuestados según sexo* 45

Figura 9 *Perfil de hogares con prácticas medioambientales según sexo.* 45

Figura 10 *Caracterización de la muestra de encuestados según edad.* 45

Figura 11 *Rangos de precios* 46

Figura 12 *Evolución IPC, Año 2020.* 51

Figura 13 *Comportamiento del eCommerce en 2020* 53

Figura 14 *Comportamiento de las transacciones por minuto, año 2020.* 54

Figura 15 *Comportamiento del ticket promedio, año 2020.* 54

Figura 16 *Tamaño del mercado del comercio electrónico, año 2020.* 56

Figura 17 *Comportamiento del comercio electrónico entre 2016 y 2020.* 56

Figura 18 *Categorías con nuevos compradores por categoría marzo 2020.* 58

Figura 19 *Crecimiento en ventas por categoría Enero y Julio 2020.* 59

Figura 20 *Cantidad de compradores del comercio electrónico en el mundo y LATAM* 60

Figura 21 *Gasto per cápita en Colombia a través de canales electrónicos* 61

Figura 22 *Buyer Persona perfil No 1* 67

Figura 23 *Buyer Persona perfil No 2* 68

Figura 24 *Modelo Estratégico de Cíclico Marketplace.* 80

Figura 25 *Modelo de Monetización y fijación de precios* 82

Lista de tablas

Tabla 1 *Requisitos de un Marketplace* 34

Tabla 2 *Tipos de investigación aplicados para validar la oportunidad.* 37

Tabla 3 *Tamaño del Mercado* 59

Tabla 4 *Tipos de clientes* 65

Tabla 5 *Tipos y descripciones de Marketplace* 69

Tabla 6 *Benchmarking de Marketplaces con categorías en decoración.* 70

Tabla 7 *Matriz de Análisis Competitivo* 74

Tabla 8 *Matriz DOFA* 76

Tabla 9 *Propuestas aliados logísticos de última milla* 87

Tabla 10 *Matriz de Estrategia Digital* 90

Tabla 11 *Matriz de Mix de Comunicaciones* 97

Tabla 12 *Presupuesto de agencia digital.* 98

Tabla 13 *Presupuesto de actividades promocionales semestral.* 99

Tabla 14 *Pronósticos de ventas en número de transacciones* 100

Tabla 15 *Pronósticos de ventas en pesos COP* 101

Tabla 16 *Pronósticos de ventas en número de transacciones.* 102

Tabla 17 *Pronósticos de ventas en pesos COP.* 102

Tabla 18 *Estructura de costos de operación* 104

Tabla 19 *Inversión inicial* 109

Tabla 20 *Estado de Resultados* 110

Tabla 21 *Balance General* 111

Tabla 22 *Flujo de Caja* 111

Tabla 23 *Indicadores de retorno de inversión y valores de punto de equilibrio* 112

Abreviaturas

APP: En inglés Application. Hace referencia a un desarrollo informático para dispositivos como celulares y tabletas.

B2B: En inglés Business To Business. Hace referencia a un modelo de negocio donde las transacciones comerciales se dan entre empresas o negocios.

B2C: En inglés Business To Consumer. Hace referencia a un modelo de negocio donde las transacciones comerciales se dan entre empresas y compradores o consumidores finales.

C2C: En inglés Consumer To Consumer. Hace referencia a un modelo de negocio donde las transacciones comerciales se hacen entre consumidores finales.

CPC: En inglés Cost Per Clic, significa el costo por click que un usuario hace en una pauta.

CPM: Costo por mil y mide el valor de inversión en un anuncio por cada mil impresiones.

CTR: En inglés Click Trhough Rate, es el número de clicks en una pauta o anuncio en relación al número de impresiones o veces que este se muestra.

DIY: En inglés Do It YourSelf, significa hágalo usted mismo y se refiere a todo tipo de manualidades, tareas, trabajos que a través de tutoriales o explicativos enseñan su elaboración para ser replicados y logrados por quien recibe la información.

Etsy: Reconocido Marketplace estadounidense con presencia a nivel global que comercializa artículos creativos y de decoración.

KPI: En inglés Key Perfomance Indicator, significa indicadores clave de desempeño y permiten a través de métricas evidenciar resultados o estatus sobre procesos o actividades.

SAAS: En inglés Software As A Service, “es un modelo de distribución de software donde el soporte lógico y los datos que maneja se alojan en servidores de una compañía de tecnologías de

información y comunicación (TIC), a los que se accede vía Internet desde un cliente" (Wikipedia, 2017).

SSL: En inglés, Secure Sockets Layer, término que hace referencia a capas de conexiones seguras. Es un sistema de seguridad estandarizado globalmente para proteger datos cifrados entre navegadores y servidores web.

Glosario

3R: Reducir, reutilizar y reciclar.

Adwords: Sistema de publicidad desarrollado por Google y sirve para hacer anuncios pagos con el fin de aparecer dentro de los resultados de las búsquedas asociadas a palabras claves.

AliExpress: Empresa online de ventas de origen chino propiedad de Alibaba Group que comercializa productos a compradores internacionales.

Blog: Es un sitio web donde periódicamente se publican contenidos de índole personal o empresarial de interés para ser leídos por cibernautas.

Business Model Canvas: También conocido como Lienzo de Modelo de Negocio es una herramienta estratégica para diseñar o definir modelos de negocios nuevos o ya existentes y que considera cuatro grandes perspectivas: Clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica que a su vez se dividen en 9 variables que permiten contemplar el panorama del modelo y como resultado identificar la propuesta de valor del mismo.

Buyer Persona: Es la descripción imaginaria de un cliente ideal y que representa un arquetipo de consumidor, por lo general construido a partir de información real sobre su comportamiento, características, dolores y motivaciones. Permite enfocar los esfuerzos de la estrategia de marketing y de comunicación.

Certificado de Seguridad SSL: Es un tipo de conexión segura estandarizado a nivel global que permite la transferencia segura y confidencial de información entre navegadores y servidores. Este certificado se obtiene a través del uso de un hosting o servidor que proporciona este tipo de seguridad.

Chatbot: Es una especie de robot o software creado y alimentado a través de información y temas previamente configurados para permitir conversaciones y generar respuestas automáticas con personas y optimizar el proceso de servicio al cliente.

Colectivo social: Es un grupo de personas con características o intereses homogéneos que trabajan por un objetivo común.

Comunidad colaborativa: Es un conjunto de personas que con un interés propio comparten su visión con un colectivo y basados en una plataforma digital intercambian información para la construcción de un conocimiento y beneficio colectivo.

Customer Journey: Es el recorrido que hace un usuario o consumidores a través de los diferentes puntos de contacto o momentos de verdad con una marca y que permite desarrollar las estrategias de marketing relacionadas al desarrollo de experiencias, comunicaciones y tácticas relacionadas con producto, precio, plaza y promoción.

Deep Link: Son enlaces profundos que llevan al usuario a un contenido específico optimizando su recorrido, reduciendo los pasos para llegar a él, generándole una mejor experiencia.

Dislikes: Son las reacciones opuestas a los likes o Me gusta en las redes sociales.

Dominio: Es la identificación o nombre que traduce la dirección IP y representa a un sitio web.

Early Adopters: Son los usuarios o consumidores tempranos de un producto o servicio y se convierten en los líderes e influenciadores para los siguientes usuarios y consumidores.

Engagement: Como métrica del Social Media o redes sociales hace referencia al nivel de involucramiento que tiene una comunidad de seguidores con una marca y se evidencia a través de interacciones como likes, comentarios, contenido compartido o guardado.

Fast-Fashion: Refiere a la industria de la moda y se basa en el concepto de un ciclo de vida corto desde el diseño, lanzamiento y duración en el mercado para capturar más tendencias y generar mayores velocidades de consumo.

Giveaways: Es una táctica usada en redes sociales y consiste en una dinámica a través de concurso donde se entregan premios u obsequios, organizado por diferentes marcas que buscan un objetivo común.

Hosting: Es el servicio o servidor que aloja a los sitios web.

Keywords: Son las palabras clave del negocio y se usan para optimizar los contenidos y lograr mayores resultados de posicionamiento, indexación, rentabilidad en anuncios; etc.

Micro-influencers: Son usuarios con perfiles en redes sociales que cuentan con una comunidad entre 500 y 10.000 seguidores, que se especializan en temas específicos y poseen un alto nivel de credibilidad e influencia sobre ellos.

Minimalista: Persona cuyo estilo de vida tiene un uso esencial, básico o mínimo de las cosas.

Mobile First: Es una metodología de diseño de software, sitios web o aplicaciones cuya prioridad sean los dispositivos móviles.

Post: Son las publicaciones o piezas digitales a través de la cual se entrega contenido en las redes sociales.

Publicidad Display: Es un tipo de publicidad digital que se muestra en un sitio web y está compuesto por textos, audio, imágenes o video. Difiere del Adword que es solo texto y se presente en los resultados de un motor de búsqueda, en este caso Google.

Push Notifications: Es un tipo de publicidad o anuncio que emerge en un dispositivo móvil, tableta o aplicaciones de escritorio y son enviados de manera directa desde un servidor.

Reels de Instagram: Es una funcionalidad a través de la cual se entrega contenido en formato de videos cortos usualmente divertidos y buscan competir con la red TikTok.

Sostenibilidad: Es atender necesidades actuales sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras, generando un equilibrio entre las dimensiones económica, social y medioambiental.

Sustentabilidad: "Supone la administración responsable y eficiente de los recursos naturales de cara al futuro. Implica la conservación del equilibrio ecológico sin dejar de lado el progreso material" (Coelho, 2020).

Valor compartido: Concepto desarrollado por el profesor Michael Porter que postula un modelo de negocio basado en la riqueza y rentabilidad económica de las empresas sin dejar de lado e impactando positivamente las dimensiones social y medioambiental.

Web Responsive: Es una forma de diseño con la capacidad de adaptación o respuesta a cualquier tipo de dispositivo electrónico donde se visualice una app o sitio web, optimizando el tráfico y la experiencia del usuario independientemente del dispositivo que use.

Resumen Ejecutivo

Nombre del emprendimiento	Cíclico Marketplace
Información básica del proyecto	El proyecto aquí desarrollado es el emprendimiento de un Marketplace de decoración sostenible basado en los principios de economía circular. Este modelo se basa en la construcción de una comunidad colaborativa de vendedores y compradores interesados o relacionados con la categoría; cuyo modelo de negocio se estructura en una plataforma digital dentro del ecosistema del comercio electrónico. Cíclico Marketplace como propuesta de valor persigue un triple impacto para operar bajo un modelo de valor compartido: - Económico: que permite rentabilizar y monetizar un mercado potencial poco explorado, así como generar oportunidades de ingresos y comercialización a los vendedores que publican sus productos o servicios. - Social: a través del apoyo, exhibición, sensibilización y visibilización de emprendimientos, colectivos sociales o grupos vulnerables que a través de su trabajo logran atender necesidades o problemáticas propias y que permitan a los consumidores conocer la trazabilidad de las condiciones de producción y comercialización basadas en prácticas de comercio justo. - Ambiental: a través de los productos y servicios ofrecidos en la plataforma se busca dar cierre al ciclo de diferentes elementos o recursos no renovables, basados en el concepto de las 3R de la economía circular: reducir, reutilizar y reciclar.
Oportunidad de mercado	La oportunidad de mercado está compuesta por diferentes perspectivas: - Tamaño mercado electrónico: $29 Bill con crecimiento 30,62% - Penetración internet: 69% con crecimiento del 4% (34 mill personas) - Usuarios de Smartphone: 93% (32 mill personas) - Compradores en línea por Smartphone: 12% (3,8 mill personas)

	- Compradores en línea a través de PC o portátil: 79% (25 mill personas). - Tamaño del mercado de decoración y mejoras al hogar: $5,4 Bill - Tamaño del mercado para la categoría: 6% ($324.000 mill) - Participación esperada Año 1 (0,5%): $1,620 mill. Una vez identificado el potencial, crecimiento y tamaño de mercado se identifican las oportunidades basadas en tendencia de consumo asociadas a la categoría: - Hogares multifuncionales - Orgullo local en camino de ser global - Revolución de la reutilización - Reinvención en casa - Digital por defecto y refuerzo del e-commerce - Consumo responsable - Economía de la sustentabilidad y de lo sostenible
Costo total previsto del emprendimiento	Valor inicial del proyecto: $144´547.151 COP
Financiamiento	El proyecto según su valor inicial se financiará en un 35% ($50.000.000 COP) con recurso propios y el 65% restante ($94’547.151) deberán ser financiados a través de crédito bancario.

Abstract

Name of the venture	Cíclico Marketplace
Basic project information	The project developed here is the undertaking of a sustainable decoration Marketplace based on the principles of circular economy. This model is based on the construction of a collaborative community of sellers and buyers interested or related to the category; whose business model is structured on a digital platform within the e-commerce ecosystem. Cíclico Marketplace as a value proposition pursues a triple impact to operate under a shared value model: - Economic: it allows to monetize a potential market that has been little explored, as well as to generate income and marketing opportunities for sellers who publish their products or services. - Social: through the support, exhibition, awareness and visibility of enterprises, social groups or vulnerable groups that through their work manage to meet their own needs or problems and allow consumers to know the traceability of production and marketing conditions based on fair trade practices. - Environmental: through the products and services offered on the platform, we seek to close the cycle of different elements or non-renewable resources, based on the concept of the 3Rs of the circular economy: reduce, reuse and recycle.
Market opportunity	The market opportunity is composed of different perspectives: - E-market size: COP$29 Bill with growth of 30.62%. - Internet penetration: 69% with 4% growth (34mpeople) - Smartphone users: 93% (32m people) - Online shoppers via Smartphone: 12% (3.8m people)

	- Online shoppers via PC or laptop: 79% (25m people). - Market size for home decor and home improvement: COP$$5.4 Bill - Market size for the category: 6% ($324,000 million). - Expected Market share Year 1 (0.5%): $1,620 mill Once the potential, growth and market size have been identified, opportunities are identified based on consumer trends associated with the category: - Multifunctional homes - Local pride on the way to going global - Reuse revolution - Home reinvention - Digital by default and e-commerce reinforcement - Responsible consumption - Sustainability and sustainable economy
Total expected cost of the venture	Project Initial Value COP$$144´547.151
Financing	According to its initial value, the project will be financed 35% ($ 50,000,000 COP) with own resources and the remaining 65% (COP$$ 94'547,151 must be financed through bank credit..

Palabras clave

Marketing

Emprendimiento

Sostenibilidad

Marketing Verde

Medio ambiente

Keywords

Marketing

Entrepreneurship

Sustainability

Marketing Green

Environment

1 Descripción general del proyecto

1.1 Antecedentes

El desarrollo económico y social de los países, la apertura de mercados y facilidad de movilidad de personas han propiciado dinámicas más frecuentes de cambio de hogar y de estilos de vida, y con ello el mobiliario y decoración que utilizan. En respuesta a estos cambios la industria de la decoración y mobiliario ha creado productos de ciclos de vida cortos, de fácil acceso y bajo costo para hacerlos funcionales y prácticos.

Infortunadamente el impacto medio ambiental generado por el consumo desmedido e inconsciente de los recursos nos ha llevado a vivir una crítica situación de calentamiento global y efectos sobre la naturaleza sin precedentes. En gran medida la respuesta de economías de gran escala como China, ha llevado a una producción en masa de modas rápidas, acceso a objetos de calidades mínimas y precios bajos que llevan al consumidor a comprar objetos que requieren ser cambiados a mayor velocidad.

Los seres humanos desde el inicio de los tiempos siempre hemos buscado crear espacios y ambientes propicios, seguros y acogedores para vivir. Habitar lugares agradables y equilibrados es realmente necesario para crear sensación de seguridad, progreso y evolución personal, siendo una necesidad en el contexto actual diseñar hogares responsables y eco-conscientes. De aquí surge una oportunidad de emprendimiento relacionada con atender una necesidad básica del ser humano, cuyos principios económicos y productivos se basen en los conceptos de economía circular, y que integren el entorno actual y la necesidad de generar un modelo de negocio con triple impacto: económico, social y ambiental.

Esta propuesta de emprendimiento toma el comercio electrónico como plataforma de encuentro e interacción entre productores, artesanos, proveedores, etc; y consumidores o usuarios orientados a adquirir mobiliario y elementos sostenibles y sustentables.

Para entender la decoración sostenible, se parte del concepto de sostenibilidad del que se comienza a hablar por primera vez en el informe Brundtland. Publicado en 1987 y "elaborado para las Naciones Unidas, alertó por primera vez sobre las consecuencias medioambientales negativas del desarrollo económico y la globalización, tratando de ofrecer soluciones a los problemas derivados de la industrialización y el crecimiento poblacional" (Brundtland, 1987). De allí se define la sostenibilidad como la manera en que se garantiza la satisfacción de necesidades actuales de los seres humanos sin poner en peligro las satisfacciones de necesidades de las generaciones futuras y sin dejar de lado ninguno de los tres pilares esenciales del triple impacto: desarrollo económico, desarrollo social y protección medioambiental.

Hoy en día la decoración sostenible es una tendencia en aumento dada por la consciencia de nuestros actos respecto al medioambiente, el mayor acceso al conocimiento sobre los procesos de producción y elaboración, materias primas y ciclo de vida de todo lo que se requiere para producir mobiliario y artículos decorativos han llevado a un replanteamiento del consumo en la categoría. Es por eso que se evidencian marcas y emprendimientos que resaltan como atributos en sus productos y servicios conceptos como natural, bio, ecológico, artesanal, amigable, eco-amigable; etc. La decoración sostenible "Es una manera de elevar la estética de tu hogar con buenos acabados que respetan tu estilo de vida, mientras cuidas de ti, de tu familia y del medio ambiente" (Barreto, 2017).

También trata del concepto de las R3: Reducir desechos, reutilizar y dar segunda vida a las cosas y reciclar para construir nuevas. Es aprovechar al máximo los recursos existentes ya sea para ser reformados, restaurados o transformados al mismo tiempo que se alinean con tendencias y estilos de ambientación que hacen lucir un espacio de forma agradable. En Colombia el concepto de decoración sostenible se enmarca dentro de la estrategia de economía circular la cual busca cerrar los ciclos económicos y ecológicos de los recursos. Este concepto nace hacia la década de los 80s, así como la sostenibilidad y la gestión integral de los recursos. "Europa ha dado los primeros pasos en la formulación de modelos de economía circular, desde los países nórdicos-escandinavos.

En Colombia, según reporte de economía circular del DANE, publicado en agosto de 2020, la tasa de reciclaje y nueva utilización de residuos sólidos y productos residuales generados ascendió un 11,1% en 2018 comparado con 2017" (Guzman, 2020). Esto plantea un escenario con potencial de crecimiento y una vía para lograr competitividad en el mercado, sin embargo, este modelo según (Guzman, 2020) implica tener presente 4 pilares:

1. Prolongar la vida útil de los productos y servicios, en términos de vida útil del producto y protección del medio ambiente.
2. Optimizar la vida útil de los productos, su uso y reutilización antes de su disposición final.
3. Reciclar a través del uso de desechos como materia prima para crear unos nuevos.
4. Generación de energía calórica o eléctrica a partir de los residuos en vez de disponerlos definitivamente.

1.1 Misión y visión

1.1.1 Misión

Promover el máximo aprovechamiento de los recursos y el impacto sostenible que podemos generar desde nuestros espacios a través de emprendimientos y consumidores orientados al consumo responsable y con estilo de decoración sostenible.

1.1.2 Visión

Para 2025 ser el Marketplace de referencia en Colombia en decoración sostenible basada en principios de economía circular, que reúna productos y servicios para la creación de espacios ecológicos y basados en el consumo responsable.

1.2 Metas y objetivos:

1.2.1 Objetivo General:

Desarrollar el modelo de negocio para un emprendimiento de decoración sostenible regido por los principios de economía circular cuya plataforma se basa en el comercio electrónico.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Identificar las oportunidades de mercado de la plataforma electrónica.
- Evaluar la viabilidad del negocio desde el punto de vista de posibles usuarios de la plataforma.
- Detectar detonadores motivacionales que lleven a los usuarios a generar conversión y transacciones dentro de la plataforma.
- Reconocer como el triple impacto sobre el cual se basa el modelo estratégico es una ventaja competitiva del modelo.

- Concluir la viabilidad económica del modelo sincerando las inversiones necesarias y la rentabilidad económica que los resultados generan.

1.3 Mercado objetivo

El mercado objetivo del Marketplace se compone de grupos: en primer lugar, se requiere de la participación de vendedores quienes proveen en este caso la oferta de artículos y/o servicios; necesarios para alimentar el mercado. En particular para Cíclico se busca que este grupo se caracterice por ser productores que respeten los principios de la economía circular por lo cual los artesanos, emprendimientos, colectivos sociales se presentan como aquella fuente ideal de conceptos y elementos que mantengan lealtad hacia el concepto del Marketplace. Más adelante se hará una amplia descripción del tipo de vendedores que busca alimentar el modelo para que se integren como usuarios de la comunidad.

En segundo lugar está el grupo de los consumidores o compradores que está identificado por personas cuyos valores de vida se relacionan con el consumo responsable, consciencia medioambiental, apreciación por los productos locales y de origen; cuyos intereses y hobbies estén relacionados con los viajes, ambientes alegres y coloridos; que busquen crear sus espacios con una personalidad con la cual identifiquen su individualismo, salirse de la rutina y que se encuentren a gusto siguiendo tendencias. El potencial de esta segmentación se valida en los estilos de vida generacionales, en sus creencias y valores que los rigen creando arquetipos consumidores que se caracterizan por tener creencias similares. Según un reciente estudio de Euromonitor International (Shridhar, 2020) se identifican los siguientes tipos de consumidores para el año 2020 donde se clasifican por su potencial para este emprendimiento de la siguiente forma:

- Buscadores minimalistas: Aquellos que no dan mucha importancia a su imagen y se esfuerzan por llevar estilos de vida modestos. Valoran su dinero y prefieren no gastar en lujos o productos no esenciales. Representan el 13% de la población mundial, el 56% valor tiempo para sí mismos y el 78% valoran explorar otras culturas a parte de la propia.
- Activistas empoderados: Priorizan la autenticidad y están preocupados por temas globales, son muy conscientes de alinear sus acciones y comportamientos con sus valores. Representan el 12% de la población, el 87% valoran explorar otras culturas y el 94% valoran la experiencia del mundo real.
- Entusiastas Digitales: Valoran y priorizan la tecnología, prefieren usar plataformas electrónicas para sus tareas diarias e intereses. Representan el 9% de la población, el 74% se sentiría perdido sin acceso a internet.

1.4 Descripción de la industria o el sector:

El sector principal en el cual se enmarca el emprendimiento Cíclico Marketplace es la decoración sostenible basada en principios de economía circular. Colombia es considerada como "pionera en la implementación de la economía circular, cuyas bases se definen en 9R: repensar, reutilizar, reparar, restaurar, remanufacturar, reducir, re-proponer, reciclar y recuperar" (Ministerio de Ambiente, 2018), lo cual consiste en transformar las cadenas de consumo y producción por medio del cierre de los ciclos de vida de los diferentes recursos convirtiéndose en un modelo de negocio. A través de esta transformación se logran beneficios medioambientales reduciendo la extracción de recursos, reduciendo la generación de residuos, desechos y emisiones; maximización de recursos económicos y generación de oportunidades de empleo y emprendimiento.

Dentro de las marcas y empresas que son pioneras en el uso de la economía circular como modelo de negocio se caracterizan por usar materiales biodegradables y eco-amigables en la fabricación de bienes, entre las cuales se destacan algunos ejemplos (Colombia.co, s.f.):

- Bioestibas: Elaboran estibas ecológicas aprovechando desechos de la floricultura y agrícolas reutilizando residuos y evitando la deforestación con un alto impacto en el sector logístico y de transporte. También elaboran a partir del reciclaje del plástico recuperado en ríos y océanos. (Lugo, s.f.)
- Patente colombiana que revolucionó la Industria del papel: Jorge Humberto Borrero, un químico que desarrolló un proceso para obtener fibra celulosa de alta resistencia a partir de los residuos de la caña de azúcar; impactando al medio ambiente, reduciendo la tala de árboles. (ColombiaCO, s.f.)
- Bohio Playa: Marca del sector textil que hacen ropa de playa cuya materia prima es el plástico y desechos reciclados que se obtienen del mar, empleando para la costura de las prendas a adultos mayores cabezas de hogar. (Bohio Playa, s.f.)
- Moda circular: Son iniciativas que buscan dar una segunda oportunidad a prendas y accesorios de vestir; tomando fuerza a través de cuentas y perfiles en redes sociales y buscando optimizar el recurso económico de los usuarios al mismo tiempo que se reduce el consumo de prendas muy características del fast-fashion.

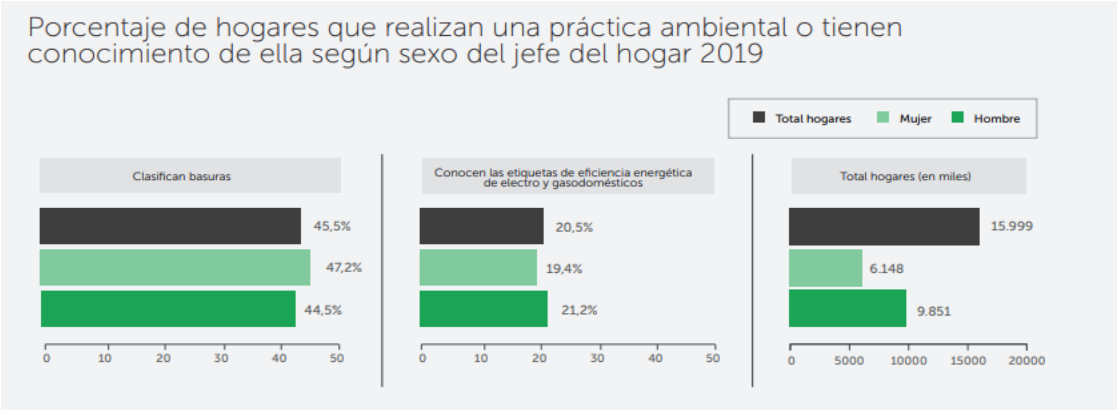
La economía circular es un modelo de negocio que ha venido tomando fuerza y protagonismo; en lo relacionado a la decoración sostenible se caracteriza por lo general en ser emprendimientos, colectivos sociales o iniciativas individuales que tienen un bajo alcance en el mercado; ya sea por

la baja apertura y desconocimiento del consumidor de este tipo de propuestas o en algunos casos por que sus precios son considerados altos y no accesibles a todo tipo de consumidores.

Algunos protagonistas de la industria, como son las constructoras de bienes raíces comienzan a hablar del tema introduciendo el concepto enmarcado en el desarrollo de espacios eco-sostenibles, revistas referentes en decoración, asesores y consultores es estrategias de diseño sostenible, se articula también la academia como LCI con la Escuela de Producción Escénica e Interiorismo Sostenible e influenciadores de las redes sociales que través de contenidos electrónicos generan conocimiento del tema y emprendimientos relacionados. El DANE publicó el Segundo Reporte de Economía Circular (DANE, 2020) el cual identifica y caracteriza la población que realiza alguna práctica medioambiental o tiene conocimiento de ella; resaltando al género femenino, personas entre los 29 y 59 años, con nivel educativo superior e ingresos iguales o superiores a los 2 smmlv. Ver las figuras a continuación que caracterizan este perfil.

Figura 1

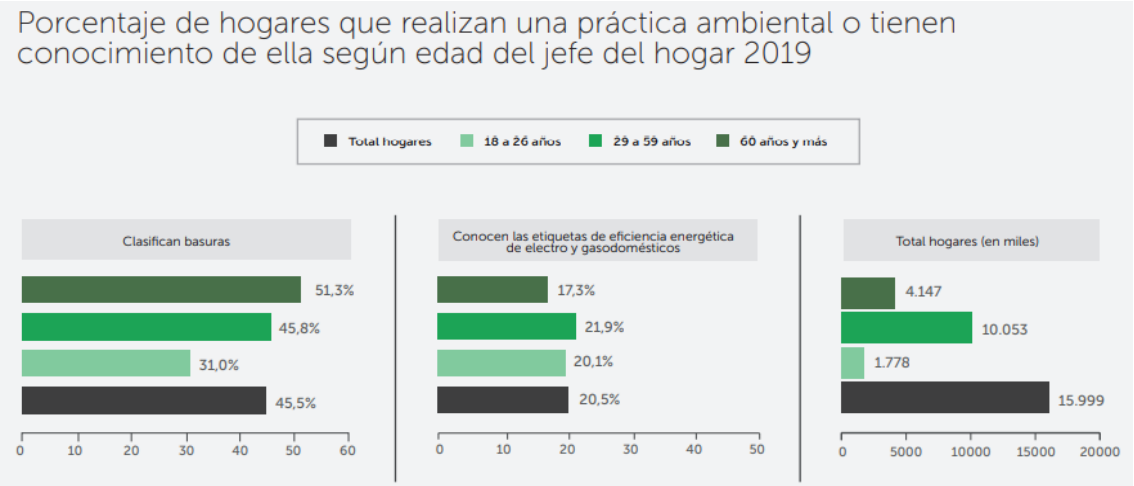
Perfil de hogares con prácticas medioambientales según sexo.



Nota. Porcentaje de hogares que realizan una práctica medioambiental o tienen conocimiento de ella según sexo del jefe del hogar 2019 (DANE, 2021).

Figura 2

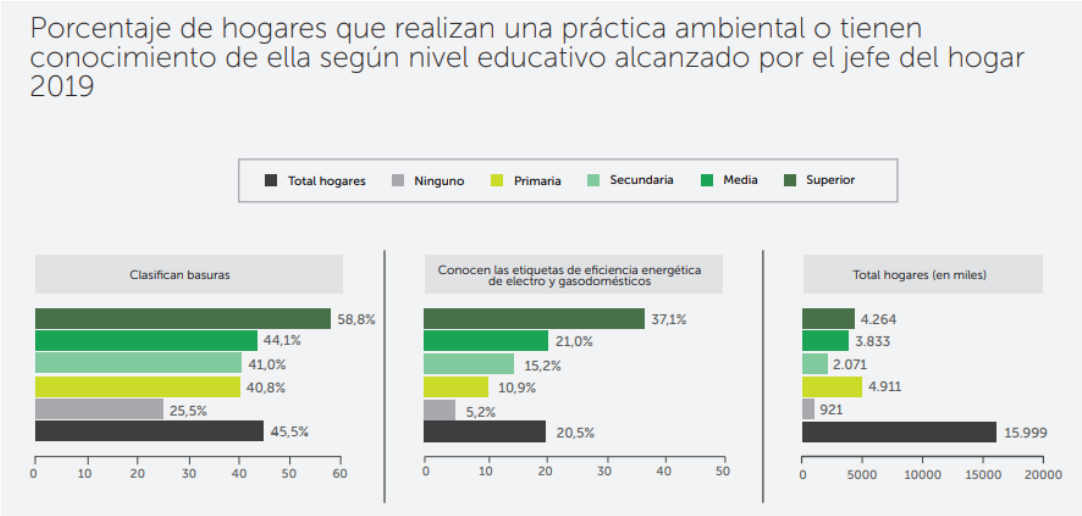
Perfil de hogares con prácticas medioambientales según edad.



Nota. Porcentaje de hogares que realizan una práctica medioambiental o tienen conocimiento de ella según edad del jefe del hogar 2019 (DANE, 2021).

Figura 3

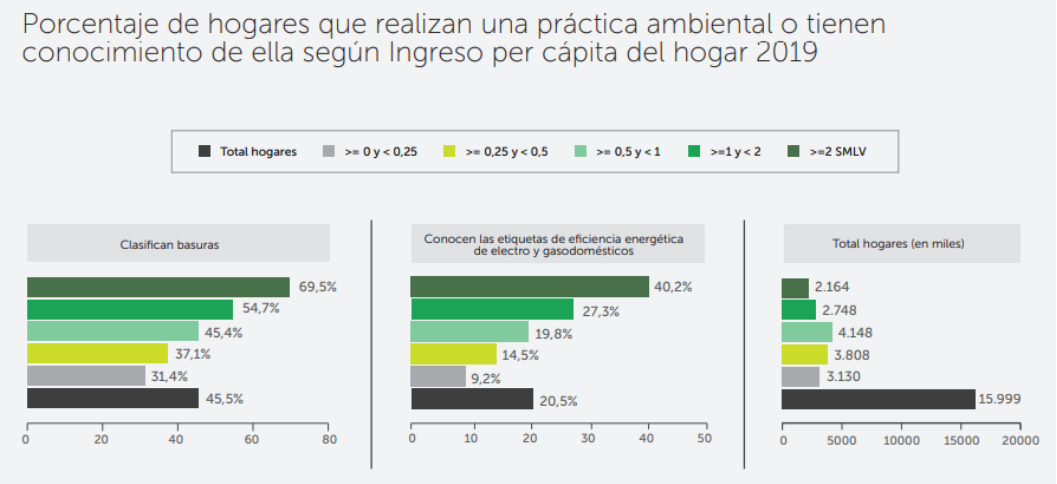
Perfil de hogares con prácticas medioambientales según nivel educativo



Nota. Porcentaje de hogares que realizan una práctica medioambiental o tienen conocimiento de ella según nivel educativo alcanzado por el jefe del hogar 2019 (DANE, 2021).

Figura 4

Perfil de hogares con prácticas medioambientales según ingreso per cápita.



Nota. Porcentaje de hogares que realizan una práctica medioambiental o tienen conocimiento de ella según ingreso per cápita del hogar 2019 (DANE, 2021).

1.5 Fortalezas y competencias básicas

Las fortalezas que tiene el modelo de negocio Cíclico Marketplace son las siguientes:

- Foco en la economía circular, sector económico en desarrollo y crecimiento en Colombia y el mundo, con amplio potencial para emprender y atraer inversiones. Esto a su vez posibilita el crecimiento de usuarios y vendedores relacionado al Marketplace.
- Conocimiento e identificación de las tendencias que determinan la oportunidad de negocio.
- Propuesta de valor orientada a un modelo de negocio de valor compartido, teniendo como actores de interés los colectivos sociales, comunidades vulnerables, artesanos y emprendedores para generar triple impacto: económico, social y medioambiental.

- Modelo de negocio basado en el comercio electrónico como respuesta a los cambios de patrones de consumo y comportamiento del consumidor actual; así como empresas mayoristas y minoristas que cada vez más llevan sus negocios a internet.
- No requiere comprar y mantener inventarios.

Las competencias básicas para el desarrollo del emprendimiento son:

- Conocimiento y entendimiento del sector o industria.
- Identificación de dolores y necesidades del segmento objetivo.
- Identificación de marcas y/o empresas con casos de éxito asociados a la economía circular y decoración sostenible.
- Conocimiento del ecosistema digital y su impacto en el desarrollo de una marca.
- Herramientas para el desarrollo e integración de plataformas digitales: comercios electrónicos, pasarelas de pagos, procesos de logística y entregas de última milla, integridad y manejo de la sensibilidad de los datos, experiencias de servicios al usuario.

1.6 Licencias o permisos

La creación de un Marketplace requiere el cumplimiento de regulaciones y requisitos para poder convertirlo en una plataforma viable o susceptible de modelo de negocio como se describe en la Tabla 1.

Tabla 1

Requisitos de un Marketplace

Aspectos a tener en cuenta	Marketplace gratuito	Marketplace propio

Servicio de Hosting y dominio		x
Extensiones para ecommerce o instalación de Plugins	x	
Creación de página web o App (web responsive y diseño mobile first).	x	x
Sistemas de reseñas verificadas	x	x
Política de Tratamiento de Datos	x	x
Políticas de Términos y Condiciones	x	x
Licencias de uso de pasarelas de pago, software.	x	x
Certificado SSL	x	x
Certificado de SITE Blindado	x	x
Registro de Marca	x	x

Nota: Aspectos y requisitos relevantes para el desarrollo de una plataforma de comercio electrónico eCommerce.

1.6.1 Regulación del Comercio Electrónico en Colombia.

En Colombia las operaciones de comercio electrónico basadas en Marketplace se enmarcan y regulan bajo la ley 1480 de 2011; donde se disponen los derechos y deberes de consumidores. Las "Marketplace" o definidas en la Ley 1480 de 2011 como "Portales de Contacto", se consideran plataformas electrónicas en las que, personas naturales o jurídicas pueden ofrecer productos para su comercialización y a su vez los compradores puedan contactarlos por ese mismo medio, llevándose a cabo operaciones comerciales que consisten en proveer, a través de un sitio web, una plataforma en línea que presta un lugar de encuentro para -Vendedores y compradores- que se registran con el objetivo de comprar y/o vender determinados productos o servicios. Las

operaciones que se realizan a través de Marketplace deben observar las disposiciones contempladas en la Ley 1480 de 2011, y las demás normas que le sean complementarias" (Tecdisol, 2019).

1.6.2 Regulación de la Protección de Datos Personales en Colombia.

La ley 1581 de 2012 sobre la protección de datos personales bajo la cual todas las empresas deberán solicitar autorización a sus clientes para uso de sus datos personales, y antes de hacer un registro electrónico, el usuario deberá aceptar la política de tratamiento de datos en la cual se especifique el uso de la información. Se debe incorporar la política de tratamiento de datos y aviso de privacidad dentro de la página web con el fin de evitar sanciones (Colombia Digital, 2017). En Colombia desde el 12 de abril de 2012 existe la ley 1480 que es el Estatuto del consumidor, en donde todas las empresas deben proteger al consumidor frente a riesgos de salud y seguridad. La información brindada al consumidor debe ser verídica, y este tiene voz para dar sus opiniones con libertad. Este estatuto también incluye un apartado específico para protección especial de niños y adolescentes (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.).

1.6.3 Forma jurídica

La forma jurídica para el emprendimiento Cíclico Marketplace es Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), lo anterior responde a las siguientes justificaciones:

- Puede ser constituida por una o varias personas.
- El accionista sólo responde por el monto aportado.
- Duración indefinida.
- El objeto social puede ser indeterminado.

- No requiere revisoría fiscal ni junta directiva.

Pasos Legales Para la Creación de Empresa en Colombia (Díaz, 2020).

- Definir un nombre de la marca o empresa
- Crear estatutos de la empresa
- Diligenciar Pre-RUT
- Inscripción en el registro (0,7% del monto total indicado)
- Abrir cuenta bancaria
- Presenta el RUT en la Cámara de Comercio
- Obtener resolución de facturación
- Inscribir libros en la Cámara de Comercio

2 Validación de la oportunidad

2.1 Aspectos básicos de la validación de la oportunidad

Tabla 2

Tipos de investigación aplicados para validar la oportunidad.

Tipo de Investigación	Descripción
Exploratoria	A través de esta investigación se exploró y entendió el panorama de las los e-commerce y Marketplaces relacionados con decoración sostenible, los principios de la economía circular, identificación de los principales competidores, composición del mix de portafolio y categorías, niveles de precios, actividades promocionales, identificación de tendencias. Se aterrizó la investigación en diversas fuentes y estudios que permiten validar las oportunidades justificadas en las macro tendencias y tendencias de consumo,

Descriptiva	así como en diferentes reportes de la industria que evidencian las dinámicas de comportamiento de los negocios electrónicos y los patrones de comportamiento del consumidor. Estos estudios se irán detallando y describiendo a lo largo del desarrollo del proyecto. - Técnica: Cualitativa - Muestra: 14 personas. - Instrumento: Entrevista estructurada. El guión de la entrevista se considera dentro del apartado de Anexos. - Objetivo: Validar a través de entrevistas y conversaciones información sobre los hábitos, preferencias y comportamiento de compra de usuarios en la categoría de decoración, tanto offline como en canales electrónicos, enfocando la investigación a las preferencias por elementos y/o accesorios decorativos sostenibles o modelos de negocio basados en economía circular. Entender qué tipo de productos de la categoría son los más apetecidos y de acuerdo al formato de venta son los que mayor transaccionalidad podrían tener. Sobre estos resultados se construyó el mapa de empatía para identificar los aspectos relevantes del segmento, sus dolores y motivaciones. Así mismo esta investigación permitió la construcción de los arquetipos de consumidor o Buyer Persona que se describen más adelante. - Técnica: Cualitativa - Muestra: 22 personas - Instrumento: Prueba de interés en el modelo de negocio a través de formulario Google. Los resultados de este sondeo se amplían en la sección de validación de mínimo producto viable. - Objetivos:

	• Identificar la percepción general del modelo de negocio Cíclico MarketPlace y con que se asocia su propuesta de valor. • Identificar la intención de uso de la plataforma, así como de los criterios que se tienen en cuenta en la toma decisiones a través de compras online para la categoría de decoración sostenible. • Conocer el grado de conocimiento del consumidor sobre el concepto de Economía Circular. • Identificar Insights de comportamiento de compra

Nota. Se describen las técnicas y tipos de investigación utilizadas para validar la oportunidad, así como instrumentos aplicados y objetivos definidos.

2.2 Principales hallazgos o *Insights*

Una vez realizadas las investigaciones exploratorias y descriptivas a través de entrevistas a profundidad se identifican los siguientes hallazgos:

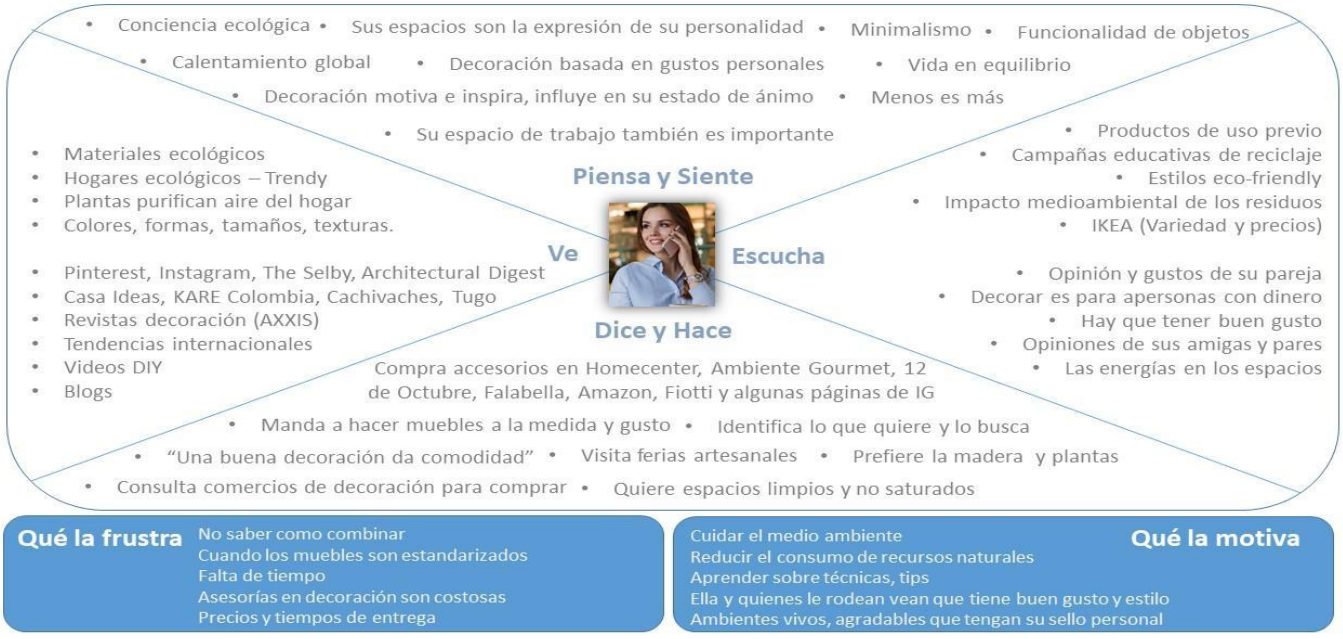
- Desconocimiento sobre la decoración sostenible y la economía circular.
- Se asume que la decoración sostenible se refiere a artículos reciclados o de segunda mano.
- Se cree que una decoración agradable depende de que la persona tenga buen gusto, estilo y del poder adquisitivo.
- Los referentes como revistas, tiendas o sitios en internet son una fuente de inspiración.
- En general se sienten inconformes con su decoración actual y los justifican con la falta de tiempo o la conformación de sus familias, en el caso de quienes tienen niños.

2.3 Perfil básico de los *early adopters*

La identificación del perfil de los Early Adopters se llevó a cabo por medio de la construcción del mapa de empatía. Para el uso de esta metodología se aplicó una entrevista estructurada a 14 personas permitiendo concluir aspectos relacionados a su comportamiento, hábitos, creencias, estilos de vida, dolores y motivaciones, tal como se muestra a continuación:

Figura 5

Mapa de Empatía.



Nota. Mapa de empatía resultado de las entrevistas estructuradas que permite conocer al consumidor, entenderlo, identificar sus dolores y motivaciones. Fuente: Elaboración Propia.

- Este tipo de consumidores evidencian consciencia sobre las implicaciones medioambientales que tienen sus decisiones de compra y consumo, entienden y se sienten preocupados por la crítica situación de calentamiento global que vive el mundo.

- Al mismo tiempo revelan la importancia que tiene para ellos los espacios y ambientación de los mismos que habitan, prefiriendo estilos equilibrados, vanguardistas inclusive minimalistas como una tendencia de forma de vida que ha tomado fuerza en el mundo.
- Prefieren objetos y mobiliarios funcionales y que expresen parte de su personalidad para imprimir así un sello propio.
- Escoge fuentes para inspirarse o tomar como guías al momento de la decoración siendo internet y redes sociales como Instagram y Pintereset las más consultadas. En ocasiones toma las ideas y busca replicarlas o crear algo similar.
- Considera que la buena decoración es costosa y se concentra solo en ciertas marcas, que no todas las personas tienen la posibilidad de darse “esos lujos”
- En ocasiones se considera a sí mismo con desconocimiento o sin el gusto apropiado para diseñar y ambientar espacios. Además de considerar que es una actividad que requiere de tiempo.
- Tienen preferencia en relación a tipos de materiales como la madera y los colores sobrios, las plantas y los muebles hechos a la medida.
- Desea productos relacionados de calidad, lindos, económicos y si aportan al medio ambiente y se basan en condiciones de comercio justo es mejor.

2.4 Propuesta de valor.

A partir de la descripción general del proyecto y una vez identificadas las oportunidades tanto en el mercado como en los dolores del público objetivo, se desarrolló el siguiente modelo de negocio cuyo lienzo permitió definir la propuesta de valor para Cíclico Marketplace: “Plataforma de comercio electrónico que buscar conectar vendedores y compradores alrededor de la decoración

sostenible basa en principios de Economía Circular, democratizando el diseño, estilo y ambientación de espacios".

Figura 6

Business Model Canvas

Nota. Diseño de la propuesta de valor basado en el lienzo del Business Model Canvas. Elaborado a partir de plantilla predeterminada con Plataforma de edición Edit (EDIT, 2021).

3 Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)

3.1 Aspectos básicos de la validación del mercado

Con el objetivo de validar el producto mínimo viable, se diseñó una plantilla de Marketplace basada en estructuras estándar y gratuitas disponibles en internet, utilizando para este fin Wordpress, teniendo en cuenta un aspecto visual asociado, barra de menú con botones para vendedores y compradores, listado de productos por categorías, carrito de compras y blog.

A continuación, se muestra el pantallazo sobre el cual se validó el concepto, usando un formulario en Google Forms a través del cual se presenta el concepto y se evalúan diferentes aspectos relativos a la percepción, intención de uso y compra; así como valoración sobre los atributos que le otorgan la ventaja competitiva al modelo. Dentro de los aspectos cuestionados se evaluó:

- Asociación del modelo o concepto de negocio, en una palabra.
- Identificar criterios que se tienen en cuenta al momento de comprar decoración.
- Intención de compra de artículos decorativo con impacto medioambiental a través de internet.
- Determinar la intención de compra medida en rangos de precios bajo la premisa de que se reconoce el triple impacto estratégico del modelo de negocio.
- Criterios de compra que se tienen en cuenta al comprar online.

- Medir el nivel de conocimiento que se tiene sobre los conceptos de Economía Circular.

Figura 7

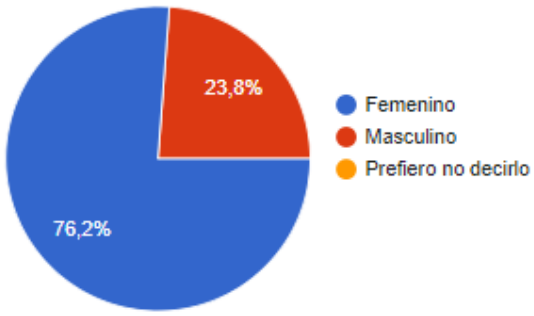
Diseño del MPV (Mínimo Producto Viable)

Nota. Diseño del visual y estructura de la plataforma para validar el modelo de negocio a través de encuestas, el diseño es propio a través de la herramienta WordPress (WordPress, 2021).

Una vez socializado y validado el modelo de negocio se aplicó un cuestionario, para finalmente aterrizar aspectos relacionados a la viabilidad del mismo, caracterizando la muestra e identificando mayor afinidad entre el género femenino con un 76,2% de participación y una mayor representatividad etaria entre los 26 a 35 años con un 52.4% de participación.

Figura 8

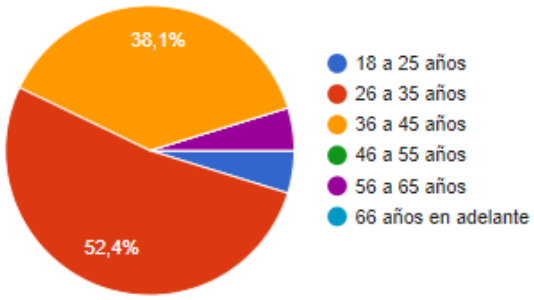
Caracterización de la muestra de encuestados según sexo



Nota. Se describe la distribución de la muestra según sexo Femenino, Masculino o Prefiero no decirlo. Fuente propia.

Figura 10

Caracterización de la muestra de encuestados según edad.



Nota. Se describe la distribución de la muestra por rangos de edades. Fuente propia.

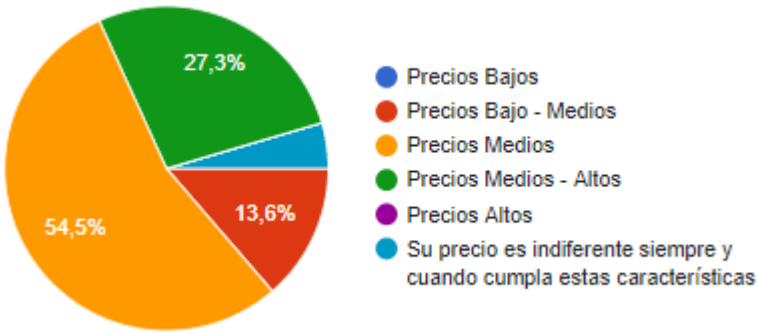
El modelo de negocio y concepto presentado es percibido como una plataforma de comercio electrónico (26%), sostenible (13%); enfocada en promover emprendimientos y el trabajo de

colectivos artesanos (9%) de carácter innovador (9%). Entre otras asociaciones están conceptos como eco sostenible, sustentable, tranquilo, sencillo, natural, ecológico y reciclaje.

- Respecto a los criterios de toma de decisión que se tienen en cuenta en la compra de artículos de decoración, de 57 menciones se identifican los 5 principales: Precio (25%), Calidad (12%), Diseño (12%), Material (9%) y la Estética (7%).
- El 95,5% manifiesta su intención de compra de artículos de la categoría de decoración a través de una plataforma electrónica.
- Al momento de elegir comprar a través de Cíclico Marketplace y el modelo de negocio planteado, se identifican los rangos de precios que estarían dispuestos a pagar; concentrándose la mayoría en un nivel de precios medio con un 54.5% de participación.

Figura 11

Rangos de precios



Nota. Se da cuenta de la distribución de la muestra con intención de compra según determinado rango de precio bajo una percepción cualitativa de estos. Fuente propia.

- Respecto a los criterios de toma de decisión que se tienen en cuenta para comprar a través de plataformas de comercio electrónicos, de 46 menciones se identifican los 5 principales:

Precios (13%), Calidad de la imágenes o fotos (11%), Tiempos de Entrega (11%), Respaldo y Garantías (9%), Comentarios y Referencias de otros clientes (9%). Otros puntos importantes que impactan la compra a través de este medio son las formas de pago, la experiencia y usabilidad que se tiene con las plataformas, especificaciones o descripciones detalladas del producto y los envíos.

- Al indagar sobre el conocimiento del concepto y principios de Economía Circular el 35% reconoce no saber nada al respecto, mientras que el 65% tienen algún concepto asociado. De estas personas tan solo el 17% entiende el concepto en su totalidad como el cierre del ciclo de los recursos a través de diferentes formas ya sea: reutilizar, reducir o reciclar entre otras.

4 Producto o Servicio

4.1 Especificaciones técnicas del producto

Cíclico Marketplace es un producto digital, el cual "Haciendo un paralelismo con el mundo offline, los marketplaces son la equivalencia a los centros comerciales" (Golan, 2021). En este espacio digital coinciden vendedores y compradores que a través de productos y servicios realizan transacciones comerciales. En el caso de Cíclico Marketplace consiste en la agrupación de oferentes relacionados a elementos de decoración sostenible entre los cuales se pueden clasificar: vendedores, fabricantes, emprendedores, artesanos, colectivos sociales, incluso consumidores o usuarios que deseen dar una segunda vida a través de la venta a otros usuarios. Por otro lado, están los usuarios consumidores que buscan, compran e intercambian productos y servicios relacionados. De acuerdo a la clasificación presentada por (Golan, 2021), existen dos tipos de

Marketplaces en los que están los generalistas (que venden productos de diferentes categorías) están los verticales (que se enfocan en la comercialización de productos de una categoría determinada, como es el caso de Cíclico Marketplace). Dentro de los servicios que presta el canal se integran: carrito de compras, secciones de publicación para productos o servicios, exhibición y descripción de los artículos; pasarela de pagos, alianzas con empresas logísticas para entregas, abierto 24/7, sección de productos más vendidos y sugeridos, política de devoluciones y disputas, blog y/o sección de noticias, suscripción a boletín de noticias; entre otros.

4.2 Características del producto

- Plataforma digital (sitio web) funcional para uso desde computadora y desde celular.
- Aplicación móvil para sistemas IOS y Android (aplicaría en una segunda fase más avanzada del crecimiento del Marketplace).
- Oferta de productos y servicios orientados a la decoración sostenible basados en economía circular.
- Oferta de productos con diseños exclusivos, re - manufacturados, provenientes de elementos reciclados, reutilizables o de recursos renovables.
- Visibilidad de los productos por categorías.
- Pasarelas de pago certificadas.
- Cálculo en línea de costos de envío.
- Alianzas logísticas para entrega de última milla.
- Blog o sección de noticias, tips y tendencias.
- Entregas de contenidos de interés: boletín, DIY; etc.
- Información ampliada de los colectivos sociales, testimonios e impacto.

- Sección de recomendados y sugeridos.
- Servicio al cliente vía email y WhatsApp. En una segunda fase Chatbot.

4.3 Beneficios del producto

- Espacio que promueve y permite a los usuarios el consumo responsable y consciente de decoración.
- Promoción de la reducción de residuos generados por los hogares y/o espacios físicos.
- Creación de ambientes funcionales y en equilibrio
- Democratización en la decoración: dar accesibilidad a las personas a adquirir elementos y accesorios para crear espacios agradables.
- Apoyo a comunidades y/o colectivos sociales que a través de la comercialización de los productos o servicios son beneficiados y apoyados socialmente.
- El usuario puede aprender técnicas y estilos para mejorar sus propios espacios.
- Optimización del tiempo de los usuarios que destinan a la búsqueda de elementos de decoración.

4.4 Servicio posventa

Para Cíclico Marketplace el servicio postventa consiste en garantizar tanto a vendedores como a usuarios compradores el cumplimiento de la promesa de venta respecto a variables como precios, entrega, calidad y buen estado de los mismos; así como la custodia y final disposición del dinero para garantizar que el comprador no pierda su venta, así como que el vendedor reciba sus ingresos. Entre las herramientas para dar cumplimiento se deben tener en cuenta las siguiente políticas o programas:

- Política de cambios y/o devoluciones: ésta aplica en el caso en que el producto o elemento adquirido difiera de la oferta publicada y descripción realizada por el vendedor; se refiere a aspectos como el color, medida o dimensiones, estado del elemento (en caso de ser de segunda mano; se debe dar claridad sobre sus condiciones actuales), materiales; etc. A través de la plataforma el comprador puede comunicar su inconformidad y solicitar el servicio de recogida (convenio logístico) para su devolución al comprador; quien a su vez tendrá tres opciones: 1) Devolución total del dinero al comprador, 2) Cambio del elemento devuelto en caso que sea una referencia con inventario o 3) Posibilidad de escogencia de otros productos con valor similar a la transacción realizada.
- Seguimiento a pedidos: A través de los convenios realizados con los aliados logísticos y la integración de la plataforma definida para hacer seguimiento en tiempo real; se busca dar a vendedores y compradores la información y trazabilidad de ubicación y tiempos de entrega.

5 Plan de mercadeo

5.1 Entorno económico del emprendimiento

Según el DANE (DANE, 2021), el **PIB de Colombia** para el año 2020 presentó un decrecimiento de -6,8% respecto al año 2019 el cual presenta una fuerte caída producto del COVID-19 y sus efectos sobre la economía. Sin embargo, cabe destacar que para el mismo año el comercio al por mayor y al por menor decreció -15,1%.

La inflación para el año 2020 fue de 1,61% Vs 3,8% para el año 2019 siendo la más baja dentro de los históricos presentados por la entidad. Sobre esta se observa para el sector de muebles y artículos para el hogar una evolución del IPC mensual para 2020 de 0,31% como demuestra la siguiente gráfica: (DANE, 2021).

Figura 12

Evolución IPC, Año 2020.

Nota. Evolución del IPC en Colombia Año 2020 según el DANE (DANE, 2021).

Tasa Representativa del Mercado – TRM , según (Finanzas y Dinero, 2021) tuvo una evolución desde Enero 2020 de $3,253.89 la más baja del año hasta $4,153.91 en Marzo 2020 la más alta; cerrando el año en $3,432,50 y presentado como resultado del año una TRM promedio de $3,693.36.

Desempleo: Colombia cierra el año 2020 con una tasa de desempleo del 15,9% (DANE, 2021) aumentando en 5,4% Vs el año 2019. Este escenario resulta de la contracción de más de 5 millones de plazas laborales como resultado de los cierres y confinamientos resultado de la pandemia.

E-commerce en Colombia.

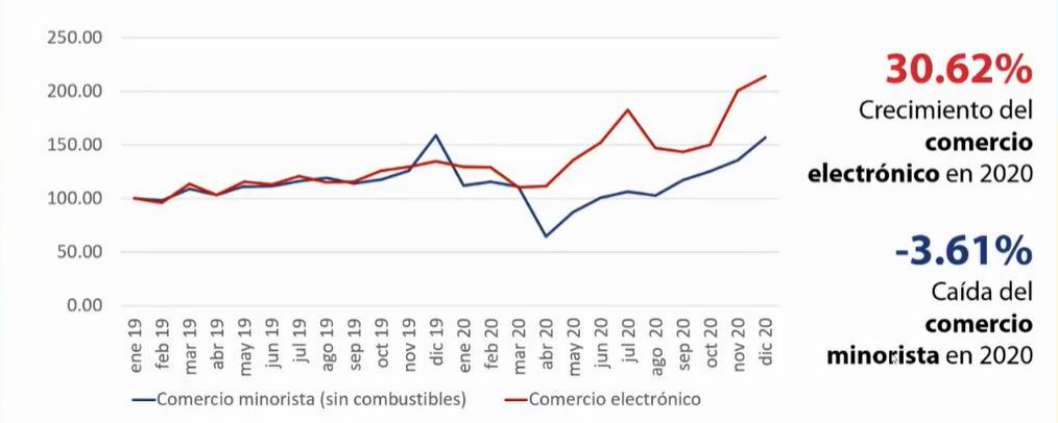
El eCommerce o comercio electrónico en el mundo ha venido presentando una evolución y crecimiento importante desde la llegada y el uso del internet; el cual ha permitido a las economías de los países la evolución de sus industrias a través de la transformación digital y uso de canales electrónicos como medios de exhibición, comercialización y transacción de diferentes productos y servicios a diferentes niveles de alcance desde local, regional, nacional inclusive llegando a un nivel transnacional; que permite la unión y acercamiento entre las marcas y los consumidores independientemente de su localización geográfica. Al mismo tiempo el crecimiento y oportunidades potenciales que evidencia el comercio electrónico en Colombia y el Mundo según el reporte Digital 2020 Colombia (We Are Social y Hootsuite, 2020) se identifica una penetración de internet a nivel mundial del 59% con un crecimiento del 7% el último año, y en Colombia una penetración del 69% con un crecimiento del 2.9% el último año. Para Colombia la penetración del uso de Smartphone es del 93% de los cuales el 68% reportan haber ingresado desde allí a

aplicaciones de compra en línea y de estos un 12% reporta haber comprado en línea, a través de PC portátil un 79% y de Tablet un 42%.

Lo anterior demuestra un potencial de mercado aún muy amplio por desarrollar en la medida que las personas se bancaricen y sientan confianza por las transacciones digitales, teniendo en cuenta que la situación de confinamiento vivida desde marzo 2020 ha agilizado esta transformación y dinamizado el comercio electrónico colocando al retail como uno de los ganadores. Según el reporte anual de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (Morales, 2021) el panorama actual del eCommerce en Colombia presenta las siguientes dinámicas:

Figura 13

Comportamiento del eCommerce en 2020



Nota: Comportamiento del comercio electrónico en Colombia para el año 2020 (Morales, 2021).

La caída del comercio minorista que tuvo su punto más bajo fue en abril del 2020 como resultado de los diferentes confinamientos y cuarentenas que restringieron la visita física de consumidores a establecimientos y deterioro económico, resultando para el comercio electrónico como positivo por la migración de las misiones de compra al mundo digital.

Figura 14

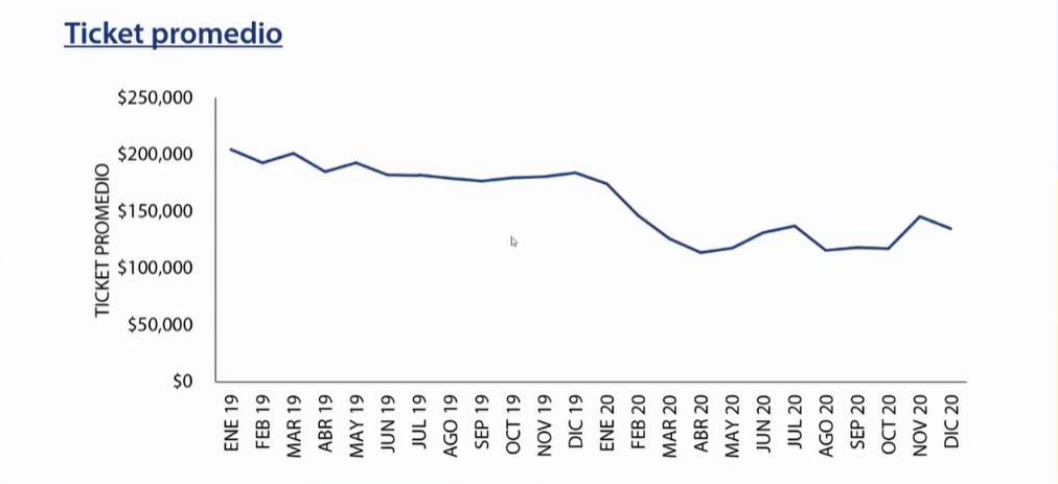
Comportamiento de las transacciones por minuto, año 2020.

*Nota.*Comportamiento de las transacciones electrónicas en Colombia para el año 2020 (Morales, 2021).

Cómo muestra la Figura 13, la cantidad de transacciones por minuto presentó un crecimiento mayor que el del valor en ventas, creciendo alrededor del 100% en número de transacciones realizadas evidenciando los cambios en el comportamiento y mayor adopción de estos canales por nuevos consumidores.

Figura 15

Comportamiento del ticket promedio, año 2020.

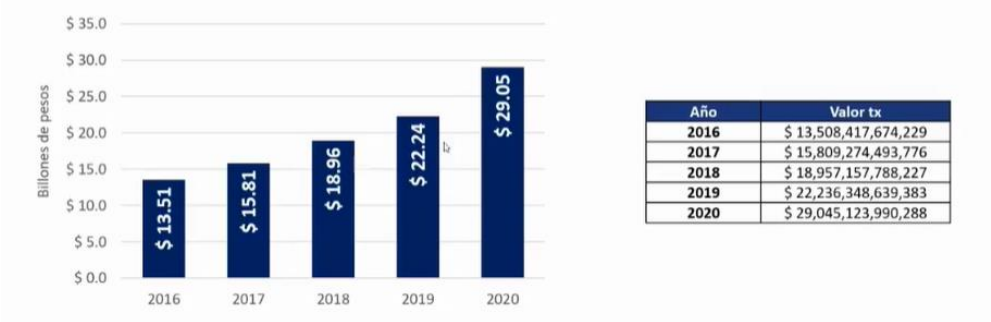


Nota. Comportamiento y evolución del ticket electrónico promedio en Colombia para el año 2020 (Morales, 2021).

El crecimiento en las ventas y en el número acelerado de las transacciones ocasionó una baja en el ticket promedio o valor promedio por compra, lo que puede estar soportado sobre el hecho que los consumidores destinaron menos recursos a la compra de artículos o categorías de mayor desembolso destinando el gasto del bolsillo en categoría más básicas y de menores precios o desembolsos. Esto demuestra que el canal electrónico se ha venido masificando tanto en tipos de industrias o categorías no tradicionales, así como en el alcance a consumidores, en gran parte debido a la diversidad de opciones en la forma de pago donde la tarjeta de crédito deja de ser la única opción que antes limitaba el acceso a cierta población que contaba con ciertos niveles de ingresos, así como su bajo o inclusive inexistente nivel de bancarización. La variable de los costos de envío también se ha venido reduciendo como resultado de la optimización de las empresas logísticas, aparición de nuevos jugadores en el mercado e integración de sistemas de información tecnológicos que facilitan la operación de estos actores en la cadena del comercio electrónico.

Figura 16

Tamaño del mercado del comercio electrónico, año 2020.



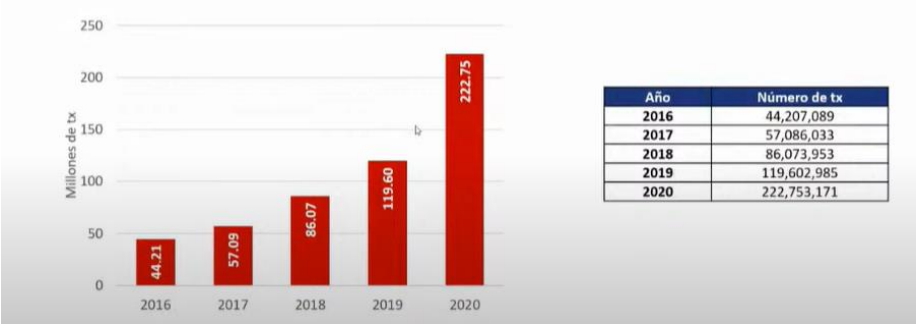
Año	Valor tx
2016	$ 13,508,417,674,229
2017	$ 15,809,274,493,776
2018	$ 18,957,157,788,227
2019	$ 22,236,348,639,383
2020	$ 29,045,123,990,288

Nota. Comportamiento y evolución del ticket electrónico promedio en Colombia para el año 2020 (Morales, 2021).

Para el año 2020 el tamaño del mercado en Colombia llegó a ser alrededor de $29 Billones de pesos, evidenciando un crecimiento anual de 30,62% representado en $6,81 Billones de pesos. El crecimiento como se explicó anteriormente está dado por el incremento en el nivel de ventas, pero este jalonado por el número de transacciones las cuales presentaron un crecimiento exponencial del 82%.

Figura 17

Comportamiento del comercio electrónico entre 2016 y 2020.



Año	Número de tx
2016	44,207,089
2017	57,086,033
2018	86,073,953
2019	119,602,985
2020	222,753,171

Nota. Comportamiento y evolución del comercio electrónico en Colombia entre el año 216 y 2020 (Morales, 2021).

Las dinámicas anteriormente presentadas corresponden a un fenómeno que se da a nivel global en parte ya dado por la evolución del mercado y la transformación digital, pero sin duda potencializado por la COVID -19, generando una mayor participación de ventas de las marcas en el marco de los canales electrónicos, creación de nuevas plazas de trabajo, crecimientos exponenciales en la demanda. Esta situación, aunque puede creerse como temporal mientras se daban las cuarentenas llegó para quedarse debido al aumento de la familiaridad y pérdida de desconfianza de los consumidores a las transacciones electrónicas, personas que antes desconocían el uso de este tipo de comercio fueron aprendiendo y encontrando la utilidad en el mismo. Se ha evidenciado al año 2020 como un periodo de consolidación y crecimiento del e-commerce "con un 45% de crecimiento de nuevos compradores y 7 de cada 10 usuarios que continúan eligiendo los métodos de pago online frente a las alternativas tradicionales" (Becerra M, América Retail, 2021). Según "cifras de Digital Commerce 360 indican que el 50% de las compras online a nivel mundial se realizan por medio de un Marketplace" (Becerra M, América Retail, 2021).

5.1.1 Total, del tamaño de mercado de la categoría: Mejoramiento del Hogar.

Según informa Léopoldo Vargas Brand, gerente de Mall & Retail (Vargas Brand, s.f.) la categoría de mejoramiento del hogar que abarca un amplio espectro desde las tiendas por departamento, muebles y decoración, artículos para el hogar, productos y accesorios entre otros; para el año 2018 tuvo un buen balance evidenciando entre las 12 principales empresas que compiten en el sector ingresos por $5,4 Bill con un crecimiento del 6%; esto jalonado por el

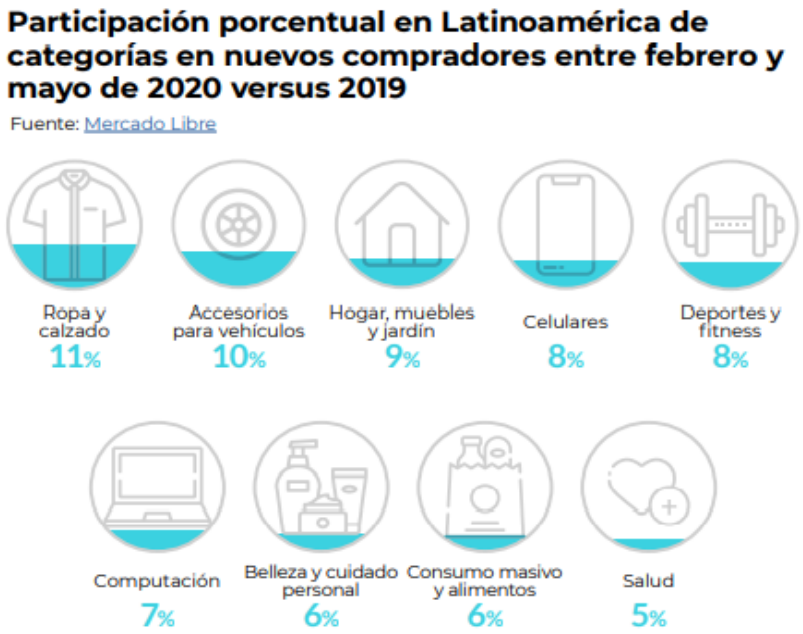
comportamiento del sector de la construcción, más los cambios en los estilos de vida de los Colombianos donde el buen vivir y la cocina como hobby, son elementos que están privilegiando el negocio de la decoración y productos del hogar.

Para la categoría de la decoración y mejoramiento del hogar en el comercio electrónico, según el reporte de la Industria de BlackSip (BlackSip, 2020) se muestran los siguientes comportamientos:

- El 9% de nuevos compradores entre febrero y mayo 2020 se da en la categoría: hogar muebles y jardín.
- Los artículos para el hogar crecieron en ventas en Latinoamérica en un 138%, el número de transacciones en 1,6 millones dando como resultado una participación dentro del sector del 6%.

Figura 18

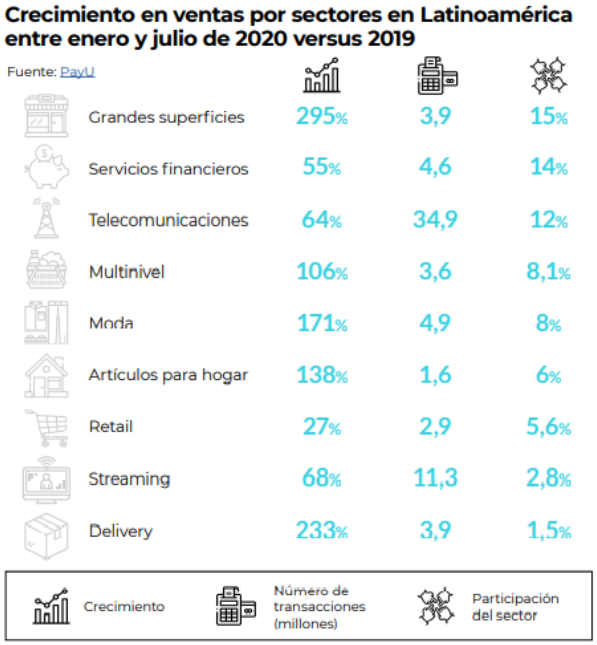
Categorías con nuevos compradores por categoría marzo 2020.



Nota. Nuevos compradores por categoría entre Feb y Mar 2020 Vs el mismo periodo del año 2109 a nivel LATAM (BlackSip, 2020).

Figura 19

Crecimiento en ventas por categoría Enero y Julio 2020.



Nota. Comportamiento y crecimiento de ventas por categorías entre Enero y Julio del 2020 Vs el mismo periodo del 2019 a nivel LATAM (BlackSip, 2020).

Extrapolando los datos y comportamientos de la industria y la categoría se puede concluir que la demanda aproximada del mercado es la siguiente:

Tabla 3

Tamaño del Mercado

Tamaño Total del Mercado (TAM) en Colombia	$5.4 Bill de pesos
Segmento del Mercado al que apuntan los productos (6%)	$324.000´000.000

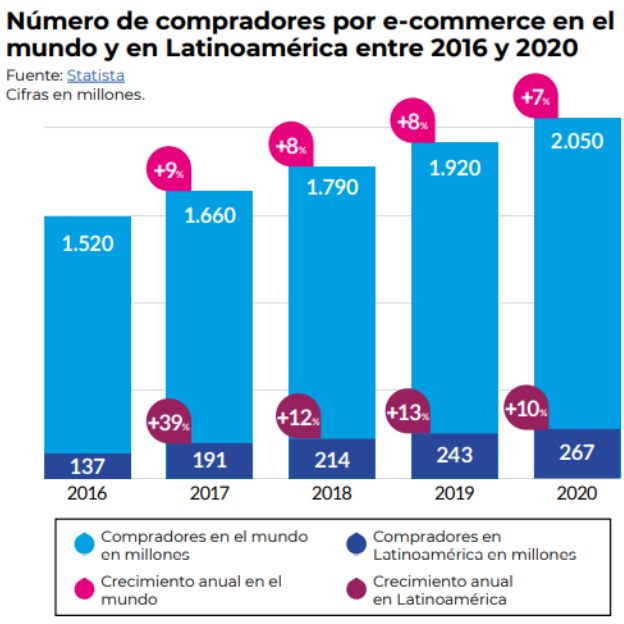
Participación Mercado Cíclico Marketplace Año 1 (0,5%)	$1,620´000.000

Nota. Tamaño del mercado de la categoría de artículos para mejora del hogar, participación de esta categoría en el comercio electrónico y definición de la participación de mercado objetivo de Cíclico Marketplace. Elaboración Propia.

Según el reporte del eCommerce de Blacksip (BlackSip, 2020), se pueden determinar el número de compradores en el mundo y LATAM por medio este canal así como el perfil del gasto per cápita, sin embargo no se registra una aproximación a consumidores relacionado al tipo de emprendimiento como Cíclico:

Figura 20

Cantidad de compradores del comercio electrónico en el mundo y LATAM

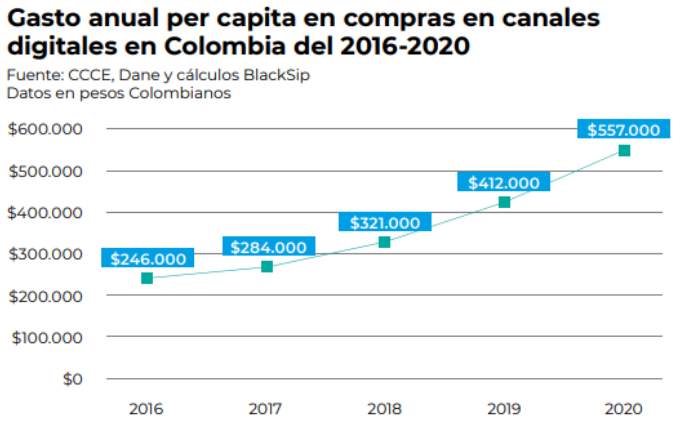


Nota. Comportamiento y evolución de compradores del comercio electrónico en el mundo y LATAM entre los años 2016 y 2017 (BlackSip, 2020).

En 2020 Colombia crece un 125% respecto al año 2016 en gasto per cápita de compras online, siendo este promedio superior al de LATAM ($150 Vs $132 USD respectivamente).

Figura 21

Gasto per cápita en Colombia a través de canales electrónicos



Nota. Evolución del gasto per cápita en Colombia a través de canales de comercio electrónico entre 2016 y 2020 (BlackSip, 2020).

5.1.2 Tendencias del Mercado:

Dentro del reporte de Tendencias de Consumo para 2020 (Euromonitor International, 2020) se identifican tres grandes tendencias que explican el potencial de Cíclico Marketplace entre las que se evidencian:

- Hogares Multifuncionales: Las personas buscan crear espacios agradables y confortables que sean funcionales para sus diferentes roles, entendiendo que pueden pasar más tiempo

allí con la facilidad de atender sus necesidades básicas por medio de múltiples y diversos modelos de negocios.

- Orgullo local en camino de ser global: La globalización en sus inicios llevó a las personas a desear cruzar las fronteras y conocer culturas y destinos geográficos que antes le eran limitados; sin embargo, una vez que esta situación se convirtió en un nuevo normal y con la llegada de las nuevas generaciones, lo local cobra una importancia y valor sobre lo extranjero. Se habla entonces del marketing de nostalgia y cómo las marcas llevan al consumidor a sus raíces a través de revivir tiempos pasados por medio de empaques, etiquetas e inclusive estilos de vida.
- Revolución de la reutilización: En consecuencia, de los efectos del calentamiento global y la asimilación de posturas de consumo responsable se valora la trazabilidad de los productos y su impacto al final de la vida útil. Surge la oportunidad de darle vida a estos elementos que pueden ser reutilizados logrando eficiencias en costos, estilos y ofertas menos masivas y que al final permiten atender la necesidad de consumir productos que reducen el impacto medioambiental, así como el uso de recursos. Adicionalmente es una tendencia que se convierte en moda y se sobrevalora este tipo de propuestas.

5.1.3 Tendencias Post Covid

Una vez llega al mundo la pandemia se evidencian cambios en los patrones de comportamiento y consumo de las personas que generan tendencias y de las cuales se evidencian oportunidades potenciales para Cíclico Marketplace, tomadas de la Investigación: Tendencias Post-Covid (Raca Mandaka, 2021)

- La Reinvención en casa: Resultado de las nuevas formas de vida los consumidores buscan adaptar sus espacios y ambientes para conciliar y equilibrar sus diferentes roles como el teletrabajo, la educación remota; entre otros.
- Digital por defecto y refuerzo del E-commerce: La preferencia por realizar transacciones, búsquedas, interacciones en el mundo digital; tanto por consumidores como por emprendedores y empresas.
- Consumo responsable: Se genera una conciencia relacionada con el consumo de bienes, buscando reducirlo o en su defecto eligiendo elementos que reducen el impacto medioambiental y demuestran modelos de negocio sostenibles.
- Economía de la sustentabilidad y de la sostenibilidad: Modelos de negocio que desarrollan sistemas de satisfacción de necesidades actuales sin involucrar el bienestar de las generaciones futuras y modelos de negocio basados en la economía circular respectivamente.

5.1.4 Barreras de Entrada

Aunque la creación de un modelo de negocio basado en plataformas digitales supone ventajas, disminución de la curva de aprendizaje y facilidades en generar comunicación, transacciones y alcance, se evidencian algunas barreras de entrada y con ellas algunas tácticas para superarlas:

- Desconocimiento de los emprendimientos, vendedores y consumidores sobre lo que significa la decoración sostenible y los principios en los que se basa la economía circular. Esta situación se puede solucionar con la creación y entrega de contenidos de valor,

educación y sensibilización sobre sus ventajas y beneficios; así como la importancia del impacto que esto tendría en sus vidas, en el medio ambiente y la sociedad. Es importante demostrar a través de influenciadores y líderes de opinión que la decoración sostenible no es una tendencia sino un estilo de vida urgente y al mismo tiempo agradable.

- Desconocimiento de la existencia y beneficios de la plataforma, lo cual sugiere una alta inversión de recursos tanto económicos como de tiempo para la adquisición de usuarios; quienes en última instancia construyen el mercado que atrae a estos actores. Para esta situación debe trabajarse en un inicio en una fuerte estrategia de contenidos que atraiga consumidores interesados, así como actividades de promoción que incentiven la prueba de la plataforma.
- Confianza del consumidor: Muchos consumidores se han adaptado con temor o aún no se animan a las transacciones por internet debido a la exposición y vulnerabilidad a la que se exponen sus datos e información financiera. Para aliviar esta situación es importante desde la estructura del Marketplace la creación e implementación de políticas de usos de datos, así como pasarelas de pago y softwares que aseguren la encriptación de la información evitando ser obtenida y manejada por criminales cibernéticos.
- Inversión económica para desarrollar una plataforma segura, funcional y amigable que permita irse robusteciendo en la medida que el volumen de usuarios y transacciones crece, así mismo se requiere inversión en publicidad y comunicación que es la piedra angular de la construcción de la comunidad.
- El comercio electrónico tradicional online ha tenido evidentes carencias que son difíciles de suplir desde su nacimiento, en términos generales la experiencia de compra online es

inferior a la compra offline, si lo comparamos con los atributos intuitivos como la visibilidad, la audibilidad, la tangibilidad, el olor, lo humano, la sensibilidad que las tiendas físicas brindan a los clientes con bienes o servicios (Turienzo, 2021).

5.2 Tipo de clientes del producto

Para Cíclico Marketplace se consideran dos tipos modelo de negocio y se identifican los segmentos ideales para que el negocio sea viable, permitiendo definir y enfocar las estrategias, tácticas y recursos de mercado A continuación de describen.

Tabla 4

Tipos de clientes

	B2B	**B2C**
Segmento	Emprendimientos, empresas, artesanos, colectivos sociales, comunidades; que elaboren, transformen o curen elementos de decoración y/o mobiliario, así como prestadores de servicios que dentro de sus modelos de negocio consideren los principios de la economía circular como reducir residuos, reutilizar y reciclar.	Personas cuyos valores de vida se relacionan con el consumo responsable, consciencia medioambiental, apreciación por los productos locales y de origen; cuyos intereses y hobbies estén relacionados con los viajes, ambientes alegres y coloridos; que busquen imprimir en sus espacios una personalidad con la cual identifiquen su individualismo, salirse de la rutina y que se encuentren a gusto con tendencias

		de decoración al mismo tiempo que son responsables en el consumo de recursos que reduzcan el impacto medioambiental negativo.
Compra	Adquirir el uso de la plataforma es estratégico para el crecimiento de sus negocios.	Es una compra que ofrece beneficios funcionales, emocionales y simbólicos.
Activadores	* Espacios de exhibición y comercialización de productos y servicios que les permita darse a conocer y ampliar su alcance de clientes. * Plataforma donde puedan estar blindados para hacer ventas y negocios de forma segura y con respaldo.	* Productos y servicios basados en economía circular. * Productos locales con trazabilidad de origen. * Productos que cuenten historias, viajes, experiencias. * Productos con diseño y originales * Fáciles de conseguir y adquirir
Target	* Empresas de elaboración de mobiliario y/o decoración. * Productos o servicios sostenibles, artesanales, recuperados. * Ubicados en Colombia * Buscan comercializar productos a través de un canal de ventas que no les implique altas inversiones.	Buyer Persona, construidos a partir de investigación de tendencias, entrevistas, mapa de empatía y desarrollo del modelo de negocio Canvas.

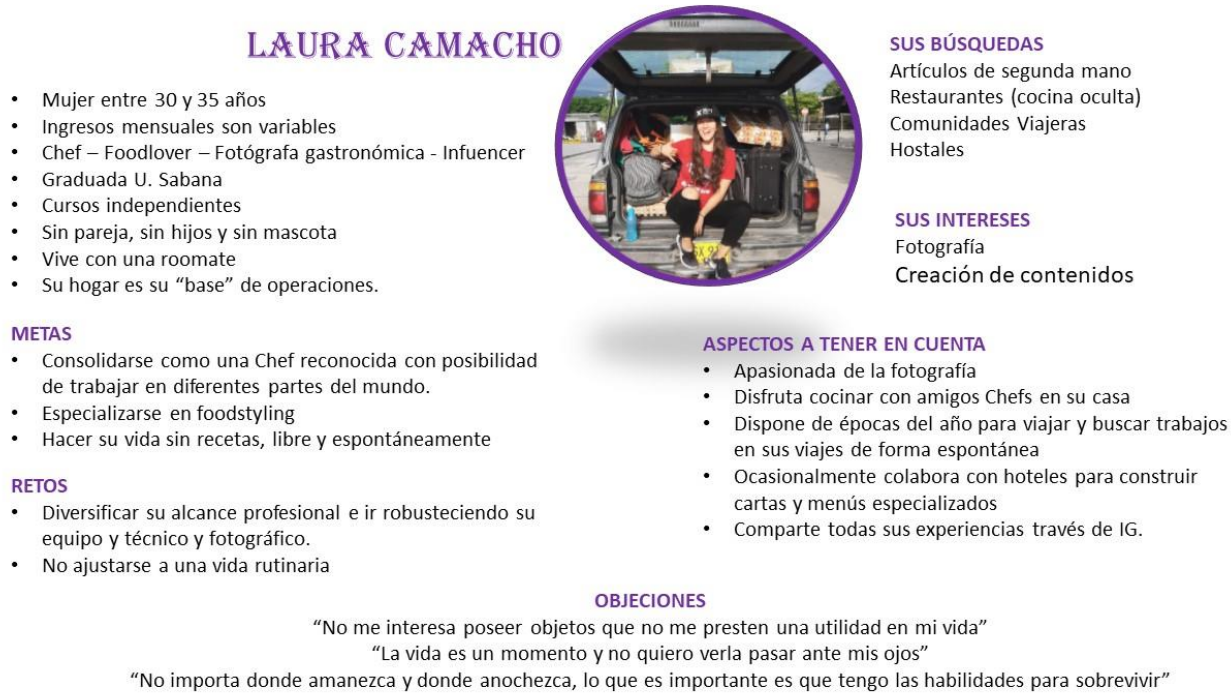
	* Colectivos sociales que a través de su trabajo artesanal impacten en sus comunidades ayudando a cerrar ciclos de vulnerabilidad.

Nota. Se describe en los diferentes modelos de negocios, los aspectos fundamentales de los tipos de cliente analizados y definidos. Elaboración Propia.

Adicionalmente es importante dentro del modelo de negocios B2C y una vez definido el público objetivo y segmento del mercado, identificar los perfiles de los compradores o Buyer Personas, los cuales fueron construidos a partir de la información recolectada a través de las entrevistas, investigaciones exploratorias y la encuesta aplicada. En las Figuras 21, 22 y 23, se presentan tres tipos de perfiles identificados.

Figura 22

Buyer Persona perfil No 1



Nota. Buyer Persona de Laura Camacho, persona real. Elaboración propia

Figura 23

Buyer Persona perfil No 2

Nota. Buyer Persona de Juanita Sáenz, persona imaginaria. Elaboración propia

5.3 Competencia

Para entender la competencia en este aparte es fundamental entender los tipos de Marketplace online que existen, según artículo (Muñoz, 2021). En el caso de Cíclico Marketplace se clasifica como un Community-Driven.

Tabla 5

Tipos y descripciones de Marketplace

Tipo de Marketplace	Descripción
On Demand	Un Marketplace on demand ofrece servicios bajo demanda inmediata del cliente, como un coche de alquiler o comida a domicilio.
Managed	Un Marketplace Managed es el modelo más común para productos, como Amazon o AliExpress. Interviene un intermediario para garantizar el buen funcionamiento del Marketplace y proporcionar tareas de apoyo, análisis logístico y mantenimiento. Esto garantiza un control de calidad sobre los productos ofrecidos en el Marketplace e introduce la posibilidad de que el gestor participe en el proceso de compraventa.
Community-driven	En los Marketplace community-driven la plataforma se sostiene sobre una comunidad de vendedores y marcas, generalmente más independientes, que comparten una filosofía de compraventa y fabricación artesanal. Son Marketplace que buscan un tipo de comprador más leal, como Etsy.
SaaS	Un sistema de Marketplace SaaS ofrece a los usuarios una herramienta de fácil manejo para construir su propia página dentro de la red del Marketplace. Sin embargo, el atractivo del software gratuito conlleva normalmente comisiones de venta.

Descentralizado	Un Marketplace descentralizado brinda todo el control a los vendedores. En estos no hay ningún operador controlando la plataforma y se sigue un funcionamiento P2P: cualquiera puede entrar para vender y comprar.

Nota. Descripción del tipo de los Marketplace según su alcance y enfoque.

En Colombia el acceso y conocimiento de Marketplace es amplio, estos se caracterizan por tener un enfoque o concepto que los convierte en líderes en cada categoría, a continuación, su análisis y descripción, así como la identificación de la forma en que representan una competencia para Cíclico Marketplace.

Tabla 6

*Benchmarking de Marketplaces con categorías en decoración***.**

Nombre/Origen	Concepto y fortalezas	Tipo	En qué compiten
Dafiti (Colombia)	Tienda de moda, ropa y accesorios. Sistema seguro de compra Tiempo de entregas Logística rápida Asume costos de entrega Presencia en Colombia	Tipo Managed -Indirecto	Fomenta el crecimiento de las pymes.
Mercado Libre (Argentina)	Todo tipo de productos con amplia cobertura de categorías. Interfaz simple e intuitiva Mercadopago (propia)	-Tipo Managed -Tipo Saas -Directo	Fomenta el crecimiento de las empresas de todo tipo hasta emprendimientos y C2C.

	Tiendas dedicadas para marcas, eje: Adidas, Nike.		Antigüedades y colecciones. Hogar y muebles. Segunda mano
Linio (LATAM)	Todo tipo de productos con amplia cobertura de categorías. Interfaz simple e intuitiva Membresía de fidelización Plus que permite envíos gratis. Alianzas financieras.	-Tipo Managed -Directo	Fomenta el crecimiento de las pymes, emprendimientos y C2C. Hogar.
Olx.com.co (Argentina)	Anuncios clasificados. Facilidad de acceso Facilidad en publicación Pagos de mutuo acuerdo.	Tipo Managed Directo	Fomenta el crecimiento de emprendimientos y C2C. Servicios. Muebles, hogar, jardín. Segunda mano
Homecenter.com (Colombia)	Tienda online de la marca cuyos productos y servicios están orientados a la construcción y mejoras del hogar.	Tipo Managed Directo	Toda la tienda compite con Cíclico Marketplace.

	Compra directa Envíos nacionales o retiro en tienda. Vehículos adaptados Medios de pago: efectivo, débito y crédito. Trazabilidad de la compra y seguimiento de entrega.		
Ebani.com (Colombia)	Tienda online de decoración y mobiliario. Envíos gratis. Productos únicos hechos a mano. Productos colombianos. Diseños innovadores Pagos seguros. Comunidad Ebani Asesorías en decoración Diversidad de marcas	Tipo Community Driven Directo	Toda la tienda compite con Cíclico Marketplace, en particular en ofrecer productos artesanales y de origen Colombiano.
Etsy.com (USA)	Marketplace de decoración con propósito.	Tipo Community Driven	Compite con Cíclico en concepto, misión,

	Mercado global Artículos únicos Piezas artesanales Principios sostenibles Conexiones seguras Diversas formas de pago	Directo	categorías. Tiene campañas de impacto medioambiental reducción huella de carbono). Comercio humano, apoyo a comunidades. Apoya a emprendedores creativos.
LeMerk (Colombia)	Marketplace orientado a la comercialización de productos reciclados, orgánicos y de segunda mano. Diversas formas de pago	-Tipo Community Driven -Directo	- Basado en economía circular. - Segunda mano y reciclados.
Otros e-commerce: Dekosas Dondo Kare.com.co Alameda.co Falabella.co TuGo Casa Ideas Zara Home Create&Barrel	Estos comercios aunque no se basan en un modelo de Marketplace, son tiendas online y físicas, algunas híbridas que ofrecen artículos de decoración y mejoras del hogar	Indirectos	Compiten en la venta de productos relacionados a la decoración y el hogar.

Ikea (próximamente)

Nota: Se describen los diferentes competidores del modelo de negocio, identificando su origen, tipología y área en que compiten. Elaboración propia.

5.4 Análisis competitivo

Para analizar el estado competitivo del concepto Cíclico Marketplace se usará la Matriz de Análisis Competitivo evaluando cómo se cumple en los tres principales competidores los factores claves para el modelo de negocio identificados a través de los dolores y motivaciones del segmento escogido y hallados a través de entrevistas y mapa de empatía.

Tabla 7

Matriz de Análisis Competitivo

	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Evaluese Ud	
Necesidades o aspectos más valorados por los consumidores	**LeMerk**	**Mercado Libre**	**Etsy.com**	**Cíclico**	**Promedio**
Productos y servicios basados en economía circular	4	3	4	5	4
Producto locales con trazabilidad de origen	3	2	5	4	3,5
Productos que cuenten historias, viajes, experiencias	2	1	4	3	2,5
Productos con diseño y originales	2	2	5	4	3,25
Fáciles de conseguir y adquirir	4	5	4	3	4

Nota: Se evalúa la posición del emprendimiento frente a los competidores más potenciales, siendo 1 un nivel bajo o nulo del aspecto y 5 un nivel alto o con fortaleza del mismo. Fuente: Cátedra Planeación Estratégica del Marketing – Maestría en Marketing UR, docente Oscar Espinel Carmona.

De acuerdo a la anterior evaluación, los factores que suponen una fortaleza para Cíclico Marketplace son la oferta de productos y servicios basados en economía circular y la facilidad de acceder y comprar. Sin embargo, la debilidad más importante se refleja en el factor de tener productos que cuenten historias, viajes y experiencias; por este factor se fortalecerá en la medida que se consolide la oferta de emprendimientos y productos relacionados, así como la construcción de narrativas y contenidos alrededor de estos productos.

5.5 Planeación estratégica.

5.5.1 Misión:

Promover el máximo aprovechamiento de los recursos y el impacto sostenible que podemos generar desde nuestros espacios a través de emprendimientos y consumidores orientados al consumo responsable y con estilo de decoración sostenible.

5.5.2 Visión:

Para 2025 ser el Marketplace de referencia en Colombia en decoración sostenible basada en principios de economía circular, que reúna productos y servicios para la creación de espacios ecológicos y basados en el consumo responsable.

5.5.3 Valores:

Sostenibilidad, compromiso, creatividad y curiosidad.

5.5.4 Objetivo General:

Desarrollar un Marketplace amigable, intuitivo y funcional que ofrezca productos y servicios relacionados a la decoración sostenible basados en economía circular que se posicione como referente en la adecuación de espacios y decoración de interiores.

5.5.5 Objetivos Específicos:

- Ser un Marketplace posicionado en el top 3 de la categoría de productos y servicios sostenibles para la decoración y ambientación de espacios.
- Posicionar en Colombia a Cíclico Marketplace como un canal de comercialización de decoración sostenible, integrando oferentes (vendedores) de diferentes niveles y tamaños con compradores orientados al consumo responsable.
- Desarrollar contenidos orientados a informar, educar, crear oportunidades y generar ideas relacionadas a los estilos de decoración eco amigables.

5.5.6 Análisis DOFA

Tabla 8

Matriz DOFA

Ayuda alcanzar el objetivo	**No ayuda alcanzar objetivo**
Fortalezas	**Debilidades**
- Conocimiento e identificación del mercado y oportunidades potenciales. - Identificación de oportunidades basadas en plataformas digitales. - Identificación y orientación con los modelos de negocio de valor compartido, lo que permite validar el triple impacto del negocio y atraer usuarios en sintonía con este.	- Recursos económicos limitados para la adquisición y desarrollo de la plataforma y servicios que la integran. Se puede trabajar inicialmente con plataformas y herramientas de fuentes abiertas, así mismo en Colombia existen instituciones públicas y privadas que apoyan con recursos económicos a modelos de negocios que cumplen características propias del Marketplace.

- Conocimientos en Marketing para el desarrollo e implementación de la estrategia de marca.	- Retos relacionados a la logística y entregas que cumplan con la promesa de valor propuesta. Se puede solucionar a través de la creación de alianzas con operadores logísticos reconocidos que tienen experiencia en el trabajo integrado al comercio electrónico.
Oportunidades	**Amenazas**
- Escaza oferta de Marketplace orientados a modelos de negocios basados en economía circular. - Proyectos de ley sobre Economía Circular para su promoción y fortalecimiento. - Programas de apoyo y asesoría para emprendimientos sostenibles. - Tendencias de mercado y consumidores orientadas al consumo responsable de productos sostenibles. - Tendencia creciente de permanecer en los hogares con la necesidad de adaptar espacios agradables y funcionales. - Crecimiento del mercado electrónico en Colombia, penetración de internet y	- Rápida respuesta de competidores directos e indirectos existentes para atender el mismo mercado. - Vulnerabilidad a los ataques cibernéticos, robo de información y manipulación de información financiera. - Desconocimiento del Marketplace para oferentes y consumidores, así como del respaldo y confianza para realizar transacciones comerciales en el sitio, lo que ralentiza la creación y crecimiento de la comunidad de usuarios. Se debe trabajar a través de una fuerte estrategia de comunicación, creación y entrega de contenidos relevantes que agreguen valor a la comunidad de usuarios. La estrategia de marketing digital es vital para dar alcance y reconocimiento al negocio, así como la

aumento de usuarios que hacen transacciones en línea. - Mayor adopción y apertura de compra online en categorías relacionadas al mejoramiento del hogar. - Herramientas tecnológicas que optimizan y soportan los diferentes procesos electrónicos y de eCommerce.	generación de conversaciones que a través del voz a voz da validez a la propuesta de valor. - Baja demanda de elementos decorativos basados en economía circular. Esta demanda aumenta en la medida que los consumidores identifican los beneficios de este tipo de productos y servicios y reconocen el impacto en la sociedad y el medio ambiente.

5.6 Estrategia de mercado

La estructura y planteamiento de la estrategia de mercado se basa en la diferenciación, que representan un desafío relacionado al desarrollo de las ventajas competitivas; sin embargo, por el modelo de negocio que plantea Cíclico Marketplace se sustenta en diferentes variables que son más que los productos o servicios que se comercializan y genera no solo beneficios de tipo funcional y emocional a sus usuarios; sino también simbólicos o de autoexpresión. La esencia de Cíclico Marketplace es un espacio de oportunidad para oferentes y consumidores en el cual se pueden encontrar productos y servicios cuyo fin último es la decoración y ambientación de espacios; todo esto soportado por una plataforma electrónica que permite la conexión de personas a diferentes niveles geográficos y con diversas características demográficas y psicográficas. Dentro de las ventajas competitivas que desarrolla el modelo están:

- Incursión en economía circular como tendencia global y transversal a diferentes tipos de industria.
- Generación de oportunidades económicas, exhibición y visibilidad de emprendimientos, artesanos, colectivos sociales o comunidades a quienes se les dificulta tener alcance en diferentes mercados, comunicar sus ventajas y beneficios, y fortalecer sus marcas para ser reconocidas y posicionadas.
- Los productos ayudan a reducir la emisión de la huella de carbono, reducción de residuos, optimización de recursos no renovables y uso de renovables, dar segunda vida a productos que tiene una vida útil incluso a través de una intervención o modificación.
- El modelo de negocio indirectamente apoya al desarrollo económico y social de colectivos sociales o comunidades que pueden tener características de vulnerabilidad que les presentan obstáculos y dificultades para el desarrollo de sus vidas cotidianas. Es una forma de visibilizar y cerrar el ciclo no solo de los materiales sino de las desigualdades e inequidades de la sociedad.
- No se manejan inventarios: lo cual reduce la inversión en artículos, el almacenamiento, pérdidas o mermas que podrían resultar de la no rotación.

Figura 24

Modelo Estratégico de Cíclico Marketplace.

Nota: Este modelo describe los pilares estratégicos del modelo de negocio considerando el impacto económico, social, medioambiental y su naturaleza de ser plataforma electrónica.

5.7 Estrategia de precio

En el caso de un Marketplace nuevo se debe definir un esquema de monetización o un modelo de ingresos, el cual varía de acuerdo al ciclo de vida en que se encuentre su evolución y estructura; así los identifican en la publicación (Aznar, 2019) sobre la Guía de Modelos de Ingresos del Marketplace:

- Modelos por comisión: Ideales para Marketplace nuevo.
- Modelo por suscripción: Para Marketplace consolidado con el objetivo de aumentar su comunidad de usuarios.
- Servicios con valor agregado: Plataformas robustas con capacidad tecnológica que soporte los mismos y permitan diferentes tipos de usos y funcionalidades.

- Publicidad en el Marketplace: Para grandes Marketplace con amplias comunidades que permiten la rentabilidad de la inversión en publicidad debido al alcance a usuarios.
- Tarifas por artículo: Tarifa plana, muy usada cuando la oferta del Marketplace es muy grande y requiere que un artículo se destaque entre los demás.
- Estrategia combinada: Es la mezcla de varios de los modelos anteriormente descritos con el objetivo de optimizar las fuentes de ingreso de la mejor forma posible.

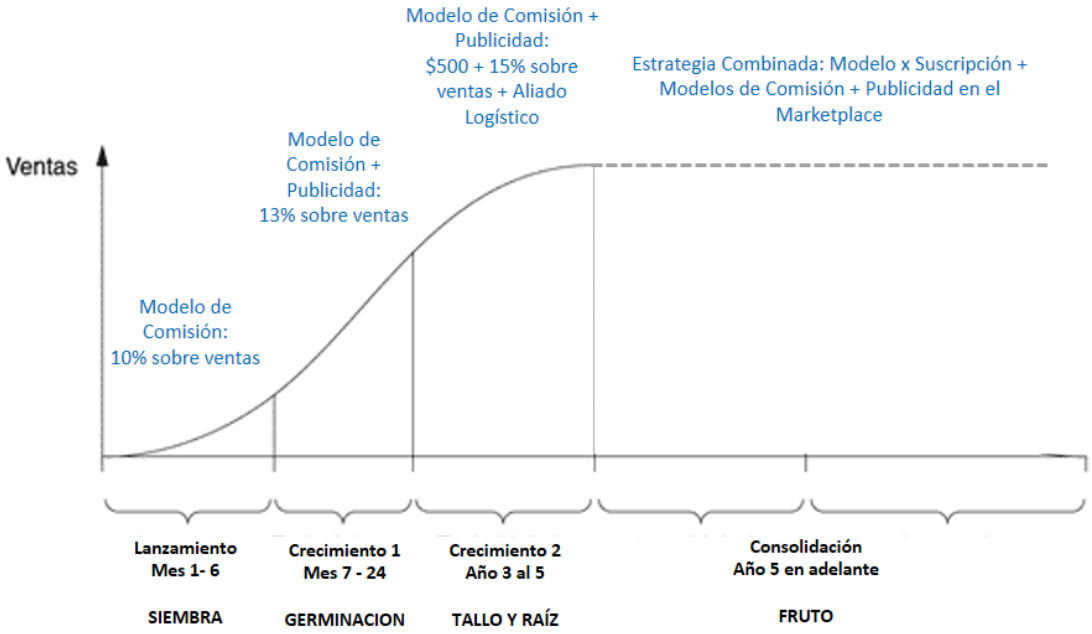
Para Cíclico Marketplace cuyo objetivo inicial durante el lanzamiento de la plataforma es darse a conocer, tener reconocimiento, generar tráfico y construir comunidad por parte de los usuarios; se establece una estrategia de precios de penetración basados en un Modelo por Comisión.

- Precios de los productos y servicios: El precio de venta de los bienes o servicios será establecido por los vendedores, quienes en la medida que conocen e identifican la dinámica de su mercado y el perfil del usuario podrá ajustarlo según se requiera. Ese tipo de fijación de precios se basa en las dinámicas de libre mercado y permiten la constante negociación entre las partes.
- Valor percibido de los precios: Los rangos de precios de venta de los productos y servicios de Cíclico Marketplace, buscarán dar una connotación de artículos y servicios accesibles con el fin de atender uno de los dolores del consumidor y es la democratización de la categoría, no se busca evocar un comercio tipo Premium o de diseños exclusivos aspiracionales, sino que se ajusten a la realidad del consumidor y del concepto que se está ofreciendo. Sin embargo, este valor percibido deber se fuertemente sustentado con la comunicación, información sobre la trazabilidad y origen de los productos, así como el impacto social y medioambiental que genera.

- Modelo de ingresos: Para el desarrollo del modelo de ingresos se consultaron diferentes Marketplace reconocidos como MercadoLibre, Amazon, Etsy; entre otros y tomando como referencia una guía sobre modelos de ingresos de este tipo de plataformas (Aznar, 2019), se establecen etapas para la fijación del modelo de acuerdo al ciclo de vida de la plataforma:

Figura 25

Modelo de Monetización y fijación de precios



Nota: El modelo de monetización describe las etapas y evolución de la plataforma, así como los diferentes porcentajes de comisión sobre las ventas y otros servicios. Elaboración propia.

- Lanzamiento o Siembra (Mes 1 -6). Durante los primeros seis meses la estrategia de penetración de precios busca la atracción de usuarios, oferentes y compradores por lo cual la comisión por ventas es del 10% y así poder promover la publicación de artículos y servicios y de transacciones permitiendo precios finales realmente accesibles. Dentro de

este porcentaje se incluye el uso de la plataforma y el costo por uso de pasarela de pagos que para el presente ejercicio se define Mercadopago la cual cobra “2,79% + $800 + IVA” (Mercadopago, 2021). A este nivel no se ofrece el servicio de aliados logísticos y deberá correr por cuenta del vendedor.

- Crecimiento 1 o Germinación (Mes 7 al 24). Es un periodo donde se mantiene el modelo por comisiones subiendo al 13% sobre las ventas. El aumento porcentual obedece a la necesidad de capitalizar al Marketplace e ir robusteciendo los servicios ofrecidos, comunicación y alcance para el incremento de la comunidad y tráfico a la plataforma. Este cobro incluye un paquete básico de comunicación al que tienen derecho los oferentes y sobre el cual la plataforma entrega contenidos en redes sociales, newsletters, blog, pauta digital, mensajes de texto y mensajes a WhatsApp. Para este periodo se plantea la opción de cobro por publicidad adicional que deseen pagar los oferentes sobre productos publicados para ser mejor visibilizados. Este cobro se define como el 1% sobre el valor del producto y tendrá vigencia de 2 meses o hasta que se venda. A este nivel no se ofrece el servicio de aliados logísticos, y el envío deberá correr por cuenta del vendedor.
- Crecimiento 2 o Tallo y Raíz (Año 3 al 5). Se mantiene el modelo de comisiones más tarifa plana por artículo vendido: 15% + $500, más costo de pasarela de pagos + tarifa de convenio especial con aliado logístico (dependerá de las alianzas realizadas y van muy relacionadas con el volumen de transacciones y envíos por periodo de tiempo.
- Consolidación o Fruto (Año 5 en adelante): Para este momento una vez el Marketplace haya logrado un posicionamiento importante, construido una comunidad de usuarios y un volumen de transacciones se debe implementar una estrategia de monetización combinada

con el fin de optimizar los ingresos y lograr más alcance. Por esto se plantea un modelo de monetización por suscripción + modelo por comisión dentro del Marketplace + publicidad en el mismo. Estas tarifas y porcentajes deberán plantearse de acuerdo al contexto económico, regulatorio y avances que haya tenido el comercio electrónico en su momento. Comparado con la competencia actual sus modelos de monetización corresponden a un momento dentro del ciclo de vida más avanzado y diferente donde por lo general establecen modelos combinados, porcentajes por comisión más altos, así como tarifas planas superiores, inclusive con la capacidad de ofrecer dentro de estas tarifas los convenios de alianzas logísticas y pasarelas de pago

5.7.1 Estrategia de distribución

Un modelo de negocio basado en plataformas digitales tiene una gran ventaja respecto a su localización o ubicación geográfica sobre el impacto en sus usuarios ya que no afecta ni es determinante. En el caso de un Marketplace que no compra y comercializa productos y servicios no requiere instalaciones e infraestructura para almacenamiento de inventarios, en un principio no requiere flota de transportes o sistema de distribución propio. La distribución en este caso se relaciona al entregable de la propuesta de valor, la forma en que llegará a sus usuarios y consumidores; así mismo ocurre con la comunicación y contenidos que consume la comunidad. Sin embargo, se identifican aspectos que caracterizan la distribución de la plataforma:

- Longitud del Canal Cíclico Marketplace: Nivel 0. En este punto Cíclico tiene la capacidad de llegar directamente al consumidor final, usuarios, compradores; entendiendo que dentro de los segmentos de mercado de la plataforma están de tipo B2B y B2C.

- Longitud del Canal para usuarios de la plataforma: Desintermediación. Desde el punto de vista de los usuarios el canal permite una total desintermediación en primer lugar porque la plataforma en sí no es un intermediario de comercialización y a su vez les permite la interacción a diferentes niveles.
    - Fábrica o emprendimientos a mayoristas, minoristas y consumidor final.
    - El mayorista puede llegar al minorista y a su vez al consumidor final.
    - El consumidor final puede interactuar directamente con la fábrica, mayoristas o minoristas según sea su misión de compra.
- Anchura del Canal Cíclico Marketplace: Intensiva, es lo que respecta a su presencialidad o cobertura, esta es la razón de ser de un modelo de negocio basado en plataformas digitales y es la posibilidad de romper con la barreras o fronteras geográficas, al basarse en internet y construirse a partir de la economía colaborativa donde los usuarios permiten el desarrollo del negocio independientemente de su localización, solo basados en la colaboración e interacción de información. Es importante definir que inicialmente el propósito del Marketplace es concentrar su operación en Colombia debido a que se busca ser un referente de la decoración sostenible proveniente de manos de sociedades colombianas.
- Aliados logísticos: La distribución de última milla “es un término que recibe la última parte del proceso de entrega de un pedido hacia el cliente final. Es decir, es el paso que transcurre desde que el paquete sale del último punto de distribución (tienda, almacén, etc) hasta llegar al último punto, las manos del consumidor” (GS1 México, 2020). Este es uno de los retos del comercio electrónico y es parte de la promesa de valor por lo cual se plantea la solución por medio de crear alianzas con proveedores logísticos que ostentas esta

capacidad, es una variable estratégica del modelo de negocio y a continuación de describen 3 posibles proveedores de este tipo de servicios con sus características que son viables dentro del punto de vista de beneficios y costos ofrecidos:

Tabla 9

Propuestas aliados logísticos de última milla

Características	Vueltap	Mensajeros Urbanos	PICAP
Promesa	Incremento 30% en las ventas		El 73% de los consumidores afirman que harían recompra después de una experiencia de entrega positiva.
Entrega	El mismso día: El 46% de las personas abandonan las compras online por no tener entregas el mismo día. - Express: 3 hrs - Same day: 12 Hrs - Next Day: 24 Hrs	El mismo día	El mismo día
Servicios	* Por demanda * Dedicados a la operación	* Por demanda * Dedicados a la operación	* Pibox Corporativo- entrega de última milla
Ofrecen	* Enrutar las entregas para optimizar tiempos y desplazamientos * Trazabilidad de la entrega en tiempo real: notificación al cliente final	* Enrutar las entregas para optimizar tiempos y desplazamientos * Trazabilidad de la entrega en tiempo real: notificación al cliente final	* Rastreo en tiempo real y trazabilidad * Mercansi 100% asegurada * 45.000 pilotos
Cómo funciona	1.CR crea el servicio en Vueltap 2. El aliado más cercano acepta el servicio 3. Recoge el paquete e inicia la ruta 4. Entrega	1.CR crea el servicio en Mensajeros urbanos 2. El aliado más cercano acepta el servicio 3. Recoge el paquete e inicia la ruta 4. Entrega	* Modelos express: motos 1 a 2hr) hasta 50kg * Modelo de carga (alquiler por hora) Capacitación a logística y operaciones
Tarifas	Km 1 a 4 - $5.900 Km 5 a 10 - $950 adicional km 10 en adelante - $950 adicional	km 1 a 3: $4.800 km adicional $900 Horarios dominicales/nocturnos $750	*Propuesta comercial domicilios express* km 1 a 3: $4.900 km adicional $900 Si se programa una ruta de entregas (max peso 50 kg), el costo de la parada (tiene un valor de **$1.200.** *Propuesta Comercial Expres* Se hace un corte diarios y se programan las entregas del día. Si se programa una ruta de entregas (max peso 50 kg), el costo de cada paquete sin importar los km cuesta **$8.000.**
Pago	Cobro por plataforma: efectivo - TC - PSE Paquetes prepago (con benficios)	Paquetes prepago	Facturación quincenal y mensual
Paquetes Prepago	Eje: $200.000 de recarga Total recarga: $204.000 Cant aprox envío: 23 envíos Coato apox envío $8.695	Sin especificar	* Recargas en plataforma por valor mínimo de $20,000, de donde se descuentan los servicios una vez se van ejecutando. * PSE
Horario	L-S desde 07:00 - 19:00	24/7 Tiempo promedio por envío 45 min	24/7

Nota. El comparativo describe tres aliados logísticos con sus propuestas de valor para soluciones logísticas de última milla. Elaboración propia.

5.7.2 Canales de distribución

Los canales de distribución de Cíclico Marketplace se definen como los medios definidos para entregar la promesa de valor y sus diferentes componentes descritos:

- Página web: Consiste el sitio web desarrollado para la estructura de la plataforma donde se llevan a cabo actividades como suscripciones, publicaciones, preguntas y respuestas, compra, contenidos relacionados; etc.
- App o Aplicación móvil: Esta plataforma se desarrolla para uso en dispositivos móviles como celulares o tabletas y permiten replicar las dinámicas dadas dentro de la página web, se platea para una segunda fase según crecimiento y expansión de la plataforma, por lo general los grandes comercios electrónicos adoptan este tipo de desarrollos.
- Redes Sociales: Son el medio a través del cual se entrega la promesa relacionada a la creación de contenidos de valor, visibilizar la comunidad de vendedores que permiten dar trazabilidad al origen y creación de los productos y servicios, así como compartir testimonios del triple impacto que les genera su participación dentro del Marketplace. A través de estas también se crea el espacio para hacer exhibiciones o publicaciones patrocinadas que le permiten a los vendedores darse a conocer y tener mayores alcances a los orgánicos.
- Blog: Es el medio a través del cual se entrega contenido de valor relacionado a tendencias, tips, DIY o hágalo usted mismo y enseñan desde los principios de la economía circular hasta los diferentes estilos de decoración y ambientación que son uno de los dolores o necesidades manifestados en el estudio de viabilidad del modelo de negocio. Aquí mismo podemos incluir la sección de referencias verificadas, testimonios y experiencias tanto de

consumidores como de compradores que comparten y son útiles para permitir a usuarios nuevos identificar oportunidades y respaldar su toma de decisiones.

- Newsletter o boletín electrónico: Es una herramienta que permite entregar contenido que se desprende de las publicaciones del blog de forma directa a a comunidad de usuarios del Marketplace, tanto vendedores como compradores; así mismo es un entregable de información relacionada a nuevos oferentes, productos, servicios, ofertas o promociones.

5.7.3 Promoción

Para el lanzamiento y posicionamiento de Cíclico Marketplace se define una estrategia de Marketing Digital que a través de diferentes canales y tácticas busca los siguientes objetivos:

- Dar a conocer a Cíclico Marketplace como un mercado electrónico que ofrece productos y servicios sostenibles basados en la economía circular con triple impacto para sus usuarios y la comunidad en general.
- Informar y educar sobre las oportunidades económicas, sociales y ambientales basadas en la economía circular.
- Enseñar sobre los usos de la decoración sostenible para la ambientación de espacios.
- Adquirir suscriptores, tanto vendedores que encuentren en Cíclico Marketplace una oportunidad de negocio y mayor alcance para sus marcas, como de usuarios (compradores y consumidores) que busquen alternativas de decoración que sean eco-responsables pero que al mismo tiempo sean accesibles y económicamente adecuadas.
- Crecer la comunidad de la plataforma para darle pertinencia, respaldo y un volumen de transacciones atractivas para quienes se suscriben.

Para el cumplimiento de estos objetivos a continuación se desarrolla la Matriz de la Estrategia Digital contenida en la Tabla 10.

Tabla 10

Matriz de Estrategia Digital

Marca:	C Í C L I C O M A R K E T P L A C E
Arquetipo del Cliente: Jacobo es Diseñador Industrial, considera que un espacio armónico y sostenible es fundamental para llevar un estilo de vida equilibrado y estimulante en sus procesos creativos.	
Problemática: Desconocimiento del ecommerce enfocado en decoración sostenible basada en economía circular, lo que implica la baja consideración de compradores y vendedores para suscribirse e interactuar.	
Objetivo del Negocio: Dar a conocer y posicionar a Cíclico Marketplace como un mercado enfocado en apoyar el comercio de decoración sostenible, siendo un referente en esta categoría.	
Objetivo de Mercadeo: Generar un referente de la plataforma y adquirir suscriptores tanto de tipo vendedores como compradores y consumidores.	
Objetivos Digitales: (1) Lograr en los primeros 6 meses un alcance y conversión de 5000 personas, que conozcan y sigan en redes sociales a Cíclico y que al menos 40% (2000) se conviertan en suscriptores.	

(2) Lograr llegar a emprendedores, proveedores y empresarios del sector de decoración y convertir al menos a 30 de ellos en Vendedores de sus marcas a través del Marketplace

Propósito: Entregar contenidos que permitan la identificación de oportunidades, beneficios e impacto del Cíclico Marketplace e invite a los usuarios a ser parte de la comunidad para conectar y contemplar la plataforma para la venta o compra de este tipo de productos y servicios.

Desarrollos: Aplicación móvil. Página web. Blog. IG Shopping. FB Marketplace

Canal	Rol	Tácticas	KPIs
Pauta Digital	* Comunicar * Promocionar * Visibilizar	* Adwords (Keywords: accesorios decorativos, decoración segunda mano /segundo uso, alquiler Mobiliarios, decoración sostenible, DIY, economía circular) * Publicidad Display en páginas y/o portales asociados a moda, tendencias, estilos de vida; etc. Buscando	* Indexación (Google Search Console) * Ranking palabras clave (SERP de Google) * Enlaces Externos * Impresiones (CPM)y clicks (CPC) * Posicionamiento orgánico * Tráfico orgánico y total * Posición media

		conversión en tráfico, visitas, suscripciones y descargas. * Botones de Acción (descarga) en RRSS, página web y blog.	* Tasa de conversión * Costo por conversión * Costo de adquisición de clientes * Tasa de suscripción.
APP o Aplicación Móvil	* Suscripciones * Transacciones	* Push Notifications * Publicaciones de productos y servicios * Carrito de compras y pasarela de pagos * Entregar contenido de valor * Promociones dirigidas al canal * Georreferenciación * Publicidad segmentada	* No de descargas * Tasa de conversión * Tasa de suscripción * Fuentes de tráfico * Tasa de clientes * Costo de adquisición de clientes
Redes Sociales	* Posicionamiento * Comunicación * Alcance	* Fotos aspiracionales * Reels DIY * Contenidos de sostenibilidad	* Alcance * No de seguidores * CTR: Click Through Rate

		* Tips y tendencias de decoración * Historias micro influencers. * Conversión a descargar y/o suscripción a la plataforma *Giveaways.	* Nivel de Engagement (Likes, comentarios, compartidos, guardados) * Impresiones * Visualizaciones (Posts e Historias) * Fuentes de tráfico * Costo de adquisición de clientes.
Página web	* Plataforma de aterrizaje * Entrega de contenidos * Descripción de servicios * Acceso al Marketplace * Suscripciones * Transacciones.	* Información general del Marketplace * Acceso al e-commerce * Filtros de búsqueda * Condiciones generales * Políticas de pago, devoluciones y reclamos * Darse de alta (usuarios y vendedores) * Blog / Video Blog * Servicio al cliente	* Nivel Tráfico y visitas * Suscripciones * Visitas por página * % de Rebote * Fuentes de tráfico * Tasa de clientes * Costo de Ventas * Tasa de abandono del carrito * Valor ticket promedio * Tasa de cancelación.

		* Vitrina del Marketplace * Noticias sobre nosotros. * Repositorio de los contenidos que vivan en todas las redes. * Publicidad de los vendedores.	
Blog y eMail Marketing	* Entregar contenido de interés para suscriptores (usuarios y vendedores) relacionado a tendencias en decoración y lo relacionado con DIY	*Newsletter quincenal con información de tendencias, tips, consejos. * Envío a los suscritos a través de página web y Aplicación Móvil * Publicación de contenidos de valor * Compartir testimoniales * Tendencias locales y	* Correos enviados * Tasa de apertura * Clicks de apertura * Conversiones esperadas * Tasa de suscripción * Suscripciones dadas de baja * Tasa de rebote

		globales * Mejores prácticas en economía circular (casos de éxito)	
YouTube	* Entregar contenidos de valor * Educar e informar * Crear consciencia * Visibilizar oportunidades y potencial de la categoría. * Compartir experiencias	* Tutoriales cortos. Distribuirlos a todas las redes personales. * Videos DIY propios y de los proveedores/vendedores. * Conferencias, charlas sobre decoración sostenible y economía circular. * Testimonios de vendedores, colectivos sociales o comunidades impactadas por el modelo de negocio.	* No de suscriptores * Visualizaciones * Likes / DisLikes * Comentarios

SMS y Mensajería WhatsApp	* Invitar a descargar la App * Invitación a suscribirse. * Dar a conocer información del Marketplace	* Generar conversiones en descargas y suscripciones * Comunicaciones comerciales que inviten a una acción (publicaciones, patrocinios, promociones, actividades) * Hacer deeplink para llevar a los usuarios a visitar un contenido específico.	* No de usuarios BD * No de mensajes enviados * Tasa de apertura * Clicks de apertura * Conversiones esperadas * Tasa de suscripción * Costo de adquisición de clientes

Nota: La matriz describe los objetivos de la estrategia digital, así como el desarrollo de la ejecución de tácticas y sus diferentes roles según formatos.

5.7.4 Publicidad

La estrategia de comunicación para Cíclico se ajustará de acuerdo al momento del ciclo de vida y al crecimiento en ventas que permitan robustecer los presupuestos y por ende los alcances. A continuación, se contempla el mix de comunicaciones en diferentes escenarios y tácticas a ejecutar, tomado del modelo del Mix de Comunicaciones de la clase de Maestría Marketing Estratégico de Lina María Echeverry de la Universidad del Rosario (Echeverry, 2020)

Tabla 11

Matriz de Mix de Comunicaciones

Mix de Comunicaciones: Cíclico Marketplace						
Tipo	**Objetivos**	**Tácticas**	**Lanzamiento (Mes 1 - 6)**	**Crecimiento 1 (Mes 7 - 24)**	**Crecimiento 2 (Año 3 al 5)**	**Consolidación (Año 5 en adelante)**
Publicidad	Dar a conocer Sensibilizar Recordar Informar Socializar	Radio			x	x
		Revistas especializadas		x	x	x
		Vallas Publicitarias				x
Promoción en Ventas	Incentivar la compra Rotar inventarios Generar flujos de caja Impulsar el canal	Promociones conjuntas	x	x	x	x
		Concurso, giveaways	x	x	x	x
		Bonos de Descuentos		x	x	x
		Programa fidelización	x	x	x	x
		Obsequios	x	x	x	x
		Capacitaciones, talleres	x	x	x	x
Relaciones Públicas	Fortalecer Cuidar Mantener Posicionar Construir Fomentar	Portafolio	x	x	x	x
		Patrocinios		x	x	x
		FreePress	x	x	x	x
		Conferencias, talleres	x	x	x	x
		Foros (DIY)	x	x	x	x
		Causas Sociales	x	x	x	x
		Networking	x	x	x	x

		Vídeos Corporativos		x	x	x
Marketing Directo	Atraer Fidelizar Cautivar Conquistar	Marketing voz a voz	x	x	x	x
		Gestión bases de datos	x	x	x	x
		Comercio electrónico	x	x	x	x
Marketing Digital	Dar a conocer Comunicar Interactuar Conversar Atraer Motivar	Mensajería móvil		x	x	x
		Sitio Web	x	x	x	x
		E-mails	x	x	x	x
		Blog	x	x	x	x
		Social Media	x	x	x	x
		App		x	x	x
		Marketing de Contenidos	x	x	x	x

Nota: Se describen las diferentes tácticas por implementar para la ejecución de la estrategia de comunicación, así como su aplicación según la fase o evolución de la plataforma.

5.7.5 Presupuesto promocional

El siguiente presupuesto de estrategia de marketing digital está proyectado a 1 mes de ejecución y se basa en tarifas reales establecidas por agencia digital (MKS Marketing Services, 2021). En el caso del presupuesto para cubrir otras tácticas promocionales se considera un rubro adicional presupuestado de forma semestral.

Tabla 12

Presupuesto de agencia digital.

Tipo	Alcance	Cantidad	Valor Und	Valor Total
Pauta digital	Facebook, Instagram, Youtube y Google Ads	1	$ 1.000.000	$ 1.000.000
	Gestión y optimizació de las campañas	1	$ 220.000	$ 220.000
Gestión RRSS	Creación de parrila de contenidos para cada red social	1	$ 1.000.000	$ 1.000.000
	Revisión co el cliente de la parrilla			
	Publicación			
	Gestión de comentarios y mensajes directos			
	Social Listening			
	Análisis de resutados mensual			
Edición de Videos	Paquete de 5 ediciones de vídeo 30'	1	$ 200.000	$ 200.000
Diseños	Paquete de 25 diseños para piezas digitales	1	$ 1.200.000	$ 1.200.000
Producción Contenidos	Paquete diseño y edición de contenidos hasta 10	1	$ 388.400	$ 388.400
Subtotal				$ 4.008.400
Fee				$ 500.000
Total				$ 4.508.400

Nota: Propuesta presupuesta de agencia digital con sus alcances para la ejecución de la estrategia digital correspondiente a un mes de trabajo.

Tabla 13

Presupuesto de actividades promocionales semestral.

Tipo	Presupuesto Mes	Presupuesto Semestral
Promoción en Ventas	$500.000	$3.000.000
Relaciones Públicas	$700.000	$4.200.000
Marketing Directo	$300.000	$1.800.000
Total	***$1.500.000***	***$9.000.000***

5.7.6 Pronóstico de ventas

El siguiente pronóstico de ventas se desarrolla planteando un escenario positivo y otro negativo. Se pronostica en volumen de transacciones y a su vez se pronostica el volumen de ventas en pesos, considerando dentro de estos volúmenes tres divisiones por rango de precios teniendo en

cuenta que las comisiones de venta son variables de acuerdo al valor de las transacciones. Basado en esta situación se establecen tres tickets de venta promedio para poder simular el comportamiento de la monetización de la plataforma. En el escenario optimista las transacciones se estiman desde el mes 1 de operación con un factor de crecimiento de 1,5x mensual durante el primer semestre y después se estima se duplique el nivel de ventas mes a mes. En el caso de las transacciones superiores a un ticket de $200.001 el crecimiento será de 5x en 5x mensual y desde el mes 7 se incrementará en 10 transacciones mensuales. Se concluye que el valor de ventas netas para el primer año es de 59.121 transacciones representadas en $520.180.000 los cuales se obtienen del porcentaje de comisión de la venta sobre el valor de la venta de los productos o servicios, recordando que entre el Mes 1 y el M6 es del 10% y del mes 7 en adelante sube al 13%.

Escenario 1. Optimista

Tabla 14

Pronósticos de ventas en número de transacciones

Nivel de ventas por Rango de Ticket de Venta				
Ventas por mes	**$20.000 - $80.000**	**$80.001 - $200.000**	**$200.001 en adelante**	**Total**
Mes 1	40	20	5	65
Mes 2	60	30	10	100
Mes 3	90	45	15	150
Mes 4	135	68	20	223
Mes 5	203	101	25	329
Mes 6	304	152	30	486
Mes 7	608	304	35	946
Mes 8	1.215	608	45	1.868
Mes 9	2.430	1.215	55	3.700
Mes 10	4.860	2.430	65	7.355
Mes 11	9.720	4.860	75	14.655
Mes 12	19.440	9.720	85	29.245

Total	**39.104**	**19.552**	**465**	**59.121**

Nota: Los pronósticos de las transacciones realizadas por mes durante un año, equivalen a unidades. Elaboración Propia.

Tabla 15

Pronósticos de ventas en pesos COP

Nivel de Ventas Rango de Ticket de Venta				
Ventas x Mes	**$20.000 - $80.000**	**$80.001 - $200.000**	**$200.001 en adelante**	**Total**
Mes 1	$ 200.000	$ 200.000	$ 125.000	$ 525.000
Mes 2	$ 300.000	$ 300.000	$ 250.000	$ 850.000
Mes 3	$ 450.000	$ 450.000	$ 375.000	$ 1.275.000
Mes 4	$ 675.000	$ 675.000	$ 500.000	$ 1.850.000
Mes 5	$ 1.012.500	$ 1.012.500	$ 625.000	$ 2.650.000
Mes 6	$ 1.518.750	$ 1.518.750	$ 750.000	$ 3.787.500
Mes 7	$ 3.948.750	$ 3.948.750	$ 1.137.500	$ 9.035.000
Mes 8	$ 7.897.500	$ 7.897.500	$ 1.462.500	$ 17.257.500
Mes 9	$ 15.795.000	$ 15.795.000	$ 1.787.500	$ 33.377.500
Mes 10	$ 31.590.000	$ 31.590.000	$ 2.112.500	$ 65.292.500
Mes 11	$ 63.180.000	$ 63.180.000	$ 2.437.500	$ 128.797.500
Mes 12	$ 126.360.000	$ 126.360.000	$ 2.762.500	$ 255.482.500
Total	**$ 252.927.500**	**$ 252.927.500**	**$ 14.325.000**	**$ 520.180.000**

Nota: Los pronósticos de las ventas en COP realizadas por mes durante un año, correspondientes a las comisiones por ventas de artículos y/o servicios. Elaboración Propia.

Escenario 2. Pesimista

Bajo la óptica de un escenario pesimista donde las transacciones no crecen de forma relativamente rápida o exponencial se plantea un crecimiento de 30 transacciones mensuales durante el primer semestre y para el segundo un aumento de 20 transacciones por mes.

Tabla 16

Pronósticos de ventas en número de transacciones.

Nivel de Ventas Rango de Ticket de Venta				
Ventas x Mes	**$20.000 - $80.000**	**$80.001 - $200.000**	**$200.001 en adelante**	**Total**
Mes 1	30	20	2	52
Mes 2	40	30	12	82
Mes 3	50	40	22	112
Mes 4	60	50	32	142
Mes 5	70	60	42	172
Mes 6	90	70	62	222
Mes 7	110	90	82	282
Mes 8	130	110	102	342
Mes 9	150	130	122	402
Mes 10	170	150	142	462
Mes 11	190	170	162	522
Mes 12	210	190	182	582
Total	**1300**	**1110**	**964**	**3374**

Nota: Los pronósticos de las transacciones realizadas por mes durante un año, equivalen a unidades. Elaboración Propia.

Tabla 17

Pronósticos de ventas en pesos COP.

Nivel de Ventas Rango de Ticket de Venta				
Ventas x Mes	**$20.000 - $80.000**	**$80.001 - $200.000**	**$200.001 en adelante**	**Total**
Mes 1	$ 150.000	$ 200.000	$ 50.000	$ 400.000
Mes 2	$ 200.000	$ 300.000	$ 300.001	$ 800.001
Mes 3	$ 250.000	$ 400.000	$ 550.002	$ 1.200.002
Mes 4	$ 300.000	$ 500.000	$ 800.003	$ 1.600.003
Mes 5	$ 350.000	$ 600.000	$ 1.050.004	$ 2.000.004
Mes 6	$ 450.000	$ 700.000	$ 1.550.006	$ 2.700.006
Mes 7	$ 715.000	$ 1.170.000	$ 2.665.011	$ 4.550.011
Mes 8	$ 845.000	$ 1.430.000	$ 765.000	$ 3.040.000
Mes 9	$ 975.000	$ 1.690.000	$ 915.000	$ 3.580.000
Mes 10	$ 1.105.000	$ 1.950.000	$ 1.065.000	$ 4.120.000
Mes 11	$ 1.235.000	$ 2.210.000	$ 1.215.000	$ 4.660.000

Mes 12	$	1.365.000	$	2.470.000	$	1.365.000	$	5.200.000
Total	$	7.940.000	$	3.620.000	$	12.290.028	$	33.850.028

Nota: Los pronósticos de las ventas en COP realizadas por mes durante un año, correspondientes a las comisiones por ventas de artículos y/o servicios. Elaboración Propia.

6 Plan de operaciones

En este apartado se consideran las decisiones relacionadas con la producción y las operaciones.

6.1 Producción

Los servicios de la plataforma se enfocarán a nivel nacional en el territorio colombiano, teniendo en cuenta que los vendedores (emprendimientos, empresas o colectivos sociales) deberán estar radicados en el país y así dar cumplimiento al impacto de tipo social. Igualmente, los envíos se harán dentro del país a través de los diferentes aliados logísticos que tienen este alcance en la distribución.

6.2 Localización

Al ser una plataforma electrónica la localización no es un aspecto determinante para el inicio; sin embargo, en el caso propio del emprendimiento tendrá base en Bogotá desde donde comenzará a estructurarse. Al ser un Marketplace no se requiere bodegas para inventario, el control de existencias que dependerá del vendedor y se habilitará a modo de información al dar de alta la venta de un artículo especificando cantidades disponibles. En caso de requerirse puntos de encuentro con proveedores y/o clientes se definirá un espacio de co-working para estos encuentros.

6.3 Costos

Para la creación, desarrollo y salida en vivo de la plataforma se consideran los siguientes costos, teniendo en cuenta que se desarrollará dentro del entorno de una plataforma que ofrece este tipo de servicios, que para el presente ejercicio se toma como base a IngenioMarket (IngenioMarket, 2021), el cual ofrece planes escalables en la medida que el crecimiento de las transacciones y volumen de usuarios así lo requiera. Dentro del plan escogido se incluye servicios de hosting, dominio, carrito de compras, diseños personalizables, servicios modulares entre otros.

Tabla 18

Estructura de costos de operación

Actividad/Item	Costo	Frecuencia
Plan Profesional, incluye los siguientes servicios: (Hasta 1000 tiendas, Hasta 10.000 usuarios, Productos ilimitados, Transacciones ilimitadas, y Actualizaciones)	USD $ 229 $796.904 COP (tomando como referencia TRM pronosticada para 2021) (Finanzas y Dinero, s.f.)	Mensual
Computador Portátil	$2.379.000	Inicial
Dispositivo móvil	$1.199.900	Inicial
Plan de Internet	$144.000	Mensual
Servicio (Luz y Agua)	$200.000	Mensual

Coworking membresía	$70.000	Mensual
Estrategia Digital	$4.508.000	Mensual
Personal	$3.625.000	Mensual
Total Mes 1 (Inicio)	***$12.922.804***	***Inicio***
Total Costos Operación	$9.343.904	Mensual

Nota: Se detallan los costos en que incurre para la puesta el desarrollo y operación de la plataforma, así como la periodicidad con la que se ejecutarán los gastos.

6.4 Entorno legal

Este aspecto se relacionó a profundidad en el punto No 1.1.6. Licencias y Permisos en el cual se consideran las licencias que requiere una plataforma de comercio electrónico, así como la legislación colombiana bajo la cual se enmarca la actividad.

6.5 Personal

Para la fase inicial se describen las características con base a 1 empleado dedicado a tiempo completo a la gestión y seguimiento de la plataforma:

- Número de empleados: 1 (fase inicial), una vez se amplié el volumen de transacciones se considera a partir del mes 6 integrar un segundo empleado bajo el mismo perfil.
- Tipo de trabajo: Profesional en mercadeo, administración de empresas, negocios o relacionados, con conocimientos en estrategias digitales, entornos de comercio electrónico y competencias informáticas para operar y gestionar la tienda.
- Lugar y forma de contratación de los empleados: Para este reclutamiento se tendrá en cuenta personas referidas en el medio del mercadeo o en su defecto se recurrirá a una bolsa como El Empleo o LinkedIn.

- Forma de pago: Contrato directo a término fijo por un año, con una asignación mensual de $2.500.000 más el factor prestacional, cargo que se convierte para la empresa en $3.625.000.
- Funciones: El personal estará a cargo de la gestión de la plataforma, en primer lugar, velará por la unidad gráfica e imagen de la misma, trabajará en conjunto con la agencia digital para la ejecución de la estrategia y dar alcance, conocimiento y crecimiento de la comunidad. Velará por el correcto funcionamiento de la operación, quejas y reclamos, ser puente entre vendedores y consumidores en casos que se requieren o escalar situaciones puntuales.

6.6 Inventarios

Por la naturaleza del negocio no se manejan inventarios propios. Es importante garantizar que dentro de los módulos que maneja la plataforma, al momento en que el vendedor da de alta sus artículos para la venta, disponga e informe los inventarios o existencias disponibles, las cuales le corresponden al vendedor gestionar en la medida que estas rotan o en su defecto se definen cláusulas de penalidad o afectación de puntuación por incumplimiento.

6.7 Proveedores

Para el inicio de la plataforma como se menciona anteriormente se trabajará con una plataforma de eCommerce que ofrece los servicios de creación de Marketplace, en este caso se seleccionó Ingenio Market (IngenioMarket, 2021) la cual dentro de sus planes ofrece los siguientes servicios:

- Capacitaciones y formación en línea.
- Escalabilidad de acuerdo al tamaño de la tienda y a su evolución.

- Actualizaciones.
- Planes de alojamiento web y soporte.
- Modular: Funciones que se pueden ir agregando de acuerdo a las necesidades de la operación.
- Diseños personalizables.

Otro proveedor fundamental en la actividad en la Agencia Digital la cual según sus credenciales, experiencia y reputación será seleccionada para el manejo y gestión de la estrategia digital.

7 Gestión y organización

La plataforma está en cabeza del emprendedor quien hará las veces de representante legal y guiará al gestor de la plataforma en lo relacionado a la estrategia, lineamientos y políticas. Dentro de la operación diaria el gestor de la plataforma estará al frente del correcto funcionamiento de la misma, de que el plan obtenido con el proveedor se cumpla de acuerdo a los servicios y módulos adquiridos, por lo cual es importante que tenga habilidades informáticas y conocimientos digitales y de entornos de comercio electrónico. Así mismo será el respaldo en el momento que el alcance de la plataforma no sea suficiente para la gestión de las relaciones con vendedores y compradores. Llevará un reporte semanal de la evolución y crecimiento de la comunidad; altas y bajas de usuarios, identificar tiendas nuevas, comportamiento de ventas, ranking de ventas por categorías, quejas, reclamos o no conformidades; para poder dar soporte técnico en caso de que se presente.

8 Gastos de inicio y capitalización (si aplica)

A continuación, se contempla una revisión de gastos de inicio del negocio, así como un capital de trabajo proyectado al primer semestre. La capitalización del presente modelo se hará con fondos recogidos a través de programas o incubadoras de apoyo a ideas y emprendimientos de Economía Circular o en su defecto se trabajará con recursos propios del emprendedor. Los siguientes análisis se realizan sobre un escenario optimista de ventas.

Tabla 19

Inversión inicial

Inversión Inicial		
Plataforma (Plan Profesional)	$	794.904
Computador Portátil	$	2.379.000
Dispositivo Móvil	$	1.199.900
Estrategia Digital (Lanzamiento)	$	4.508.000
Total	**$**	**8.881.804**

Capital de trabajo (Primer Semestre)		
Plataforma (Plan Profesional)	$	4.769.424
Plan de Internet	$	864.000
Servicios (Agua y luz)	$	1.200.000
Membresía Coworking	$	420.000
Agencia Digital	$	27.048.000
Nómina	$	21.750.000
Total	**$**	**56.051.424**

Nota: Se describen las actividades y costos que se requieren cubrir para el inicio y lanzamiento de la plataforma. Fuente: Simulador Financiero desarrollado por Magíster Mauricio Reyes Giraldo, docente UR.

9 Plan financiero

En el siguiente plan financiero se exponer el restado de resultados con sus proyecciones, balance, el flujo de caja y por último se define la viabilidad económica del presente.

Tabla 20

Estado de Resultados

	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS	$ 520.180.000	$ 628.434.156	$ 785.642.507	$ 1.014.477.765	$ 1.362.662.144
COSTO VENTAS	$ 137.477.847	$ 161.261.515	$ 194.332.745	$ 241.782.928	$ 313.576.341
UTILIDAD BRUTA	$ 382.702.153	$ 467.172.641	$ 591.309.761	$ 772.694.837	$ 1.049.085.802
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	$ 65.250.000	$ 67.207.500	$ 69.559.763	$ 71.994.354	$ 74.514.157
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	$ 14.506.848	$ 14.942.053	$ 15.465.025	$ 16.006.301	$ 16.566.522
OTROS GASTOS	$ 54.096.000	$ 70.324.800	$ 91.422.240	$ 118.848.912	$ 154.503.586
DEPRECIACIÓN	$ 1.776.361	$ 1.776.361	$ 1.776.361	$ 1.776.361	$ 1.776.361
UTILIDAD OPERATIVA	$ 247.072.944	$ 312.921.927	$ 413.086.373	$ 564.068.908	$ 801.725.178
GASTOS FINACIEROS	$ 13.236.601	$ 11.234.121	$ 8.951.294	$ 6.348.871	$ 3.382.109
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	$ 233.836.343	$ 301.687.806	$ 404.135.079	$ 557.720.037	$ 798.343.069
IMPUESTOS	$ 79.504.357	$ 102.573.854	$ 137.405.927	$ 189.624.813	$ 271.436.643
UTILIDAD NETA	**$ 154.331.986**	**$ 199.113.952**	**$ 266.729.152**	**$ 368.095.225**	**$ 526.906.425**

Nota: El estado de resultados proyectado a 5 años. Fuente: Simulador Financiero desarrollado por Magíster Mauricio Reyes Giraldo, docente UR.

El estado de resultados se proyectan las utilidades netas de los 5 primeros años de forma positiva siendo para el año 1 de $54´331.986 y para el año 5 de $526.906.425; los cuales se estiman sobre la base de un pronóstico de ventas optimista, realista y basado en el hecho del modelo de negocio basado en plataformas y por ende de tecnologías exponenciales. Se contempla adicionalmente el gasto financiero del crédito que se contempla tomar para poder dar inicio al proyecto.

Tabla 21

Balance General

	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
			ACTIVO			
CAJA/BANCOS	$ 135.665.347,50	$ 356.974.622,90	$ 410.296.537,99	$ 495.931.436,16	$ 630.101.597,19	$ 848.343.068,65
FIJO NO DEPRECIABLE	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FIJO DEPRECIABLE	$ 8.881.804,00	$ 8.881.804,00	$ 8.881.804,00	$ 8.881.804,00	$ 8.881.804,00	$ 8.881.804,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	$ -	$ 1.776.360,80	$ 3.552.721,60	$ 5.329.082,40	$ 7.105.443,20	$ 8.881.804,00
ACTIVO FIJO NETO	$ 8.881.804,00	$ 7.105.443,20	$ 5.329.082,40	$ 3.552.721,60	$ 1.776.360,80	$ -
TOTAL ACTIVO	**$ 144.547.151,50**	**$ 364.080.066,10**	**$ 415.625.620,39**	**$ 499.484.157,76**	**$ 631.877.957,99**	**$ 848.343.068,65**
			PASIVO			
Impuestos X Pagar	0	$ 79.504.356,6	$ 102.573.853,9	$ 137.405.926,7	$ 189.624.812,7	$ 271.436.643,3
TOTAL PASIVO CORRIENTE	$ -	$ 79.504.356,6	$ 102.573.853,9	$ 137.405.926,7	$ 189.624.812,7	$ 271.436.643,3
Obligaciones Financieras	$ 94.547.151,50	$ 80.243.723,11	$ 63.937.814,75	$ 45.349.079,21	$ 24.157.920,70	$ 0,00
PASIVO	**$ 94.547.151,50**	**$ 159.748.079,73**	**$ 166.511.668,66**	**$ 182.755.005,92**	**$ 213.782.733,38**	**$ 271.436.643,34**
			PATRIMONIO			
Capital Social	$ 50.000.000,00	$ 50.000.000,00	$ 50.000.000,00	$ 50.000.000,00	$ 50.000.000,00	$ 50.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	$ 154.331.986,4	$ 199.113.951,7	$ 266.729.151,8	$ 368.095.224,6	$ 526.906.425,3
TOTAL PATRIMONIO	**$ 50.000.000,00**	**$ 204.331.986,37**	**$ 249.113.951,72**	**$ 316.729.151,84**	**$ 418.095.224,61**	**$ 576.906.425,31**
TOTAL PAS + PAT	**$ 144.547.151,50**	**$ 364.080.066,10**	**$ 415.625.620,39**	**$ 499.484.157,76**	**$ 631.877.957,99**	**$ 848.343.068,65**
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

Nota: Balance general proyectado a 5 años. Fuente: Simulador Financiero desarrollado por Magíster Mauricio Reyes Giraldo, docente UR.

De acuerdo al balance se determina un crecimiento positivo del emprendimiento.

Tabla 22

Flujo de Caja

			CAPITAL INVERTIDO			
	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	$ 135.665.348	$ 356.974.623	$ 410.296.538	$ 495.931.436	$ 630.101.597	$ 848.343.069
Pasivos Corrientes	$ -	$ 79.504.357	$ 102.573.854	$ 137.405.927	$ 189.624.813	$ 271.436.643
KTNO	**$ 135.665.348**	**$ 277.470.266**	**$ 307.722.684**	**$ 358.525.509**	**$ 440.476.785**	**$ 576.906.425**
Activo Fijo Neto	$ 8.881.804	$ 7.105.443	$ 5.329.082	$ 3.552.722	$ 1.776.361	$ -
Depreciación Acumulada	$ -	$ 1.776.361	$ 3.552.722	$ 5.329.082	$ 7.105.443	$ 8.881.804
Activo Fijo Bruto	**$ 8.881.804**	**$ 8.881.804**	**$ 8.881.804**	**$ 8.881.804**	**$ 8.881.804**	**$ 8.881.804**
Total Capital Operativo Neto	**$ 144.547.152**	**$ 284.575.709**	**$ 313.051.766**	**$ 362.078.231**	**$ 442.253.145**	**$ 576.906.425**
			CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE			
EBIT		$ 247.072.944,2	$ 312.921.926,9	$ 413.086.372,6	$ 564.068.908,4	$ 801.725.177,5
Impuestos		$ 84.004.801,0	$ 106.393.455,1	$ 140.449.366,7	$ 191.783.428,8	$ 272.586.560,4
NOPLAT		$ 163.068.143,2	$ 206.528.471,7	$ 272.637.005,9	$ 372.285.479,5	$ 529.138.617,2
Inversión Neta		$ -140.028.558,0	$ -28.476.057,0	$ -49.026.464,6	$ -80.174.914,3	$ -134.653.280,0
Flujo de Caja Libre del periódo		**$ 23.039.585**	**$ 178.052.415**	**$ 223.610.541**	**$ 292.110.565**	**$ 394.485.337**

Nota: Flujo de Caja proyectado a 5 años. Fuente: Simulador Financiero desarrollado por Magíster Mauricio Reyes Giraldo, docente UR.

Tabla 23

Indicadores de retorno de inversión y valores de punto de equilibrio

Indicador	Valor
VPN (Valor Presente Neto del Proyecto)	$ 520.292.133
TIR (Tasa Interna de Retorno)	82,49%
Periodo de Recuperación (años)	1,09 años
Punto de Equilibrio en transacciones	22.842
Punto de Equilibrio en pesos	$ 234.894.120

Nota: Los indicadores determinan la viabilidad financiera del proyecto. Fuente: Simulador Financiero desarrollado por Magíster Mauricio Reyes Giraldo, docente UR.

Los indicadores son el resultado de analizar el retorno de la inversión sobre una tasa mínima esperada del 15% sobre la inversión, identificando un VPN positivo y una TIR de 82,49% siendo esta característica de los modelos de negocios basados en plataformas digitales o tecnologías exponenciales. Así mismo se define el punto de equilibrio en 22.842 transacciones teniendo en cuenta que su composición está distribuida por tres tipos de transacciones en rangos de tickets de venta y la venta equivalente a $234.894.120 millones de pesos; proyectándose así recuperar la inversión en un periodo de 1,09 años.

10 Riesgos y supuestos críticos

10.1 Riesgos y supuestos

Bajo la posibilidad que el desarrollo y evolución de la plataforma sea más lento de lo esperado, deberá considerarse el refuerzo en comunicación y alcance para nutrir y aumentar la comunidad asegurando una amplia oferta de artículos, servicios y rangos de precios que estimulen en los consumidores la compra y recompra. Así mismo debería considerarse la posibilidad de crear una

vertical de tienda propia a través de la cual Cíclico comercialice productos “propios” asegurando y atendiendo las necesidades insatisfechas. Respecto a un posible reto competitivo relacionado a precios más bajos por comisión de ventas sobre transacciones o nuevas plataformas relacionadas a la categoría es importante reforzar el propósito y ventaja competitiva dando alcance y visibilizando los colectivos sociales y comunidades beneficiadas, resaltar el apoyo y estímulo al emprendimiento y recurrir al entendimiento del consumidor para asegurar que damos respuesta a los que realmente busca y le hace sentido. Por último, se deben considerar los riesgos propios de las transacciones entre compradores y vendedores como estafas, engaños, publicidad engañosa, productos en mal estado, entre otros; aspecto sobre el cual es importante contar con pólizas o seguros que en alguna medida respalden la operación de la plataforma en caso de enfrentar demandas. Los protocolos, normas y políticas deben ser claros desde la salida en vivo, ser publicados y de libre acceso para orientar a las partes interesadas sobre el manejo de estas situaciones.

10.2 Estrategia de salida

En el escenario que se requiera dar salida del negocio lo prioritario es liquidar las transferencias y pagos que estén en transición entre vendedores y compradores, a través de fases de comunicación socializar preavisos de cierre de la plataforma, desactivar las opciones de dar de alta a nuevas tiendas y/o publicar artículos o servicios. Por el momento no se contempla la intención de vender el negocio sino de hacerlo crecer y poder proyectarlo inclusive a la integración de nuevas categorías basadas en los principios de economía circular.

11 Beneficios a la comunidad

11.1 Impacto en el desarrollo económico

Retomando la propuesta de valor de Cíclico Marketplace este es una de las dimensiones del triple impacto que busca la plataforma ya que promueve inicialmente la comercialización de productos y servicios beneficiando a los vendedores a obtener ingresos a través de un nuevo canal, optimizando sus recursos de comunicación y publicidad, con la capacidad de generar más contactos y negocios a nivel nacional asegurando un alcance mayor. Adicional se estimula el emprendimiento y el trabajo de colectivos sociales para quienes las brechas establecidas en los mercados son amplias ralentizando su crecimiento y desarrollo. Por otro lado, está el consumidor que se beneficia de la democratización de la categoría, permitiéndoles cuidar el gasto de su bolsillo sin desatender sus necesidades y deseos, y generando compras e ingresos para la plataforma que a su vez se revierte en la permanencia de oferentes.

11.2 Impacto en el desarrollo de la comunidad

La plataforma considera el impacto social como la segunda dimensión a la cual orienta su propuesta de valor, ya que se busca apoyar el trabajo de colectivos sociales, comunidades vulnerables, emprendimientos, artesanos; visibilizando su trabajo no solo a través de la exhibición y comercialización de los productos, sino a través de la visibilización y testimonios que den cuenta del origen de su trabajo, las condiciones de comercio justo bajo las cuales operan, la trazabilidad de las actividades que se basan en los principios de la economía circular. Este impacto social les permitirá aumentar su reconocimiento y reputación, logrando mayor posibilidad de transacciones, flujos económicos, mejoramiento de sus entornos de vida e inclusión social a través del trabajo de más personas.

12 Conclusiones

A lo largo del desarrollo del modelo de negocio se pueden estimar algunas conclusiones alrededor del emprendimiento planteado.

- Hay una gran oportunidad en el mercado inexplorada alrededor de los emprendimientos sostenibles basados en principios de economía circular, aunque viene en un proceso de incubación y primeros pasos; se muestra con un alto potencial a futuro de manera transversal a todo tipo de negocios e industrias.
- Hay un gran desconocimiento de parte de las personas sobre la economía circular y su objetivo sobre cerrar los ciclos de los recursos; sin embargo, un aumento en la consciencia medioambiental y la intención de consumo responsable; las nuevas generaciones cada vez se muestran más afines a las marcas con propósito genuinas capaces de evidenciar trazabilidad en el origen y condiciones justas de producción y comercialización.
- Las oportunidades dadas por el auge y consolidación del comercio electrónico, especialmente las plataformas y las tecnologías exponenciales permiten solucionar y desarrollar modelos de negocio de triple impacto acortando las brechas entre el nacimiento, crecimiento y consolidación de modelos de negocio exitosos.

Referencias bibliográficas

Aznar, E. (24 de Enero de 2019). *Shopery / Insights*. Obtenido de Shopery / Insights: https://insights.shopery.com/es/modelos-ingresos-marketplace

Barreto, N. (11 de Mayo de 2017). *Misterios DECO*. Obtenido de Misterios DECO: https://www.misteriosdeco.com/que-es-decoracion-sostenible/

Becerra M, J. E. (25 de Febrero de 2021). *América Retail*. Obtenido de https://www.america-retail.com/ecommerce/ecommerce-comercio-colaborativo-mas-alla-del-comercio-electronico/

Becerra M, J. E. (25 de Febrero de 2021). *América Retail*. Obtenido de https://www.america-retail.com/ecommerce/ecommerce-comercio-colaborativo-mas-alla-del-comercio-electronico/

BlackSip. (2020). *Reporte de la Industria: El e-commerce en Colombia 2020.* Bogotá.

Bohio Playa. (s.f.). *Bohio Playa*. Obtenido de Bohio Playa: https://www.bohioplaya.com/

Brundtland, G. H. (1987). *Nuestro Futuro Común.* Oxford University Press. Obtenido de Sostenibilidad para todos.

CANVA. (Enero de 2021). *CANVA*. Obtenido de CANVA: https://www.canva.com/es_es/

Coelho, F. (24 de Noviembre de 2020). *Significados*. Obtenido de Significados: https://www.significados.com/10-ejemplos-de-desarrollo-sustentable-en-el-mundo/

ColombiaCO. (s.f.). *Colombia Co*. Obtenido de Colombia Co: https://www.colombia.co/medio-ambiente/innovacion/colombiano-crea-papel-con-residuos-de-cana-de-azucar/?__cf_chl_jschl_tk__=0713f5da0080a9989bd267f525772e5db5c58aa6-1622510438-0-AX4hIpDPIkmg1biyEiEh42ZIldu8JFLX82nk13TG2XA341jQ1yKolVsByngujIVriOQsYQfcH2dFp

DANE. (Abril de 2021). *DANE*. Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/

Díaz, J. (6 de Abril de 2020). *Emprendices*. Obtenido de Emprendices: https://www.emprendices.co/tramites-certificados-crear-empresa-colombia/

Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos* (Vol. 3). Editorial Mc Graw Hill.

Echeverry, L. (2020). *Cátedra Marketing Estratégico.* Bogotá.

EDIT. (28 de Junio de 2021). *EDIT*. Obtenido de EDIT: https://edit.org/edit/my/1ond1bi432e#

Euromonitor International. (2020). *Las 10 principales tendencias globales de consumo 2020.* Reporte. Recuperado el 21 de Abril de 2020

Finanzas y Dinero. (Enero de 2021). *Finanzas y Dinero*. Obtenido de Finanzas y Dinero: https://finanzasydinero.com/blog/dolar-historico-trm-2020-en-colombia/

Finanzas y Dinero. (s.f.). *Finanzas y Dinero*. Obtenido de Finanzas y Dinero: https://finanzasydinero.com/blog/dolar-historico-trm-2021-en-colombia/#:~:text=D%C3%B3lar%20Hist%C3%B3rico%20TRM%202021%20en,93%20a%20finales%20del%20a%C3%B1o.&text=En%20efecto%2C%20se%20espera%20que,%243.750%20pesos%20por%20d%C3%B3lar%20estadounidense.

GS1 México. (19 de Febrero de 2020). *GS1 México*. Obtenido de GS1 México: https://blog.gs1mexico.org/distribucion-de-ultima-milla-como-mejorarla#:~:text=La%20%E2%80%9C%C3%BAltima%20milla%E2%80%9D%20es%20un,punto%2C%20las%20manos%20del%20consumidor.

Guzman, D. (26 de 10 de 2020). *La República*. Obtenido de La República: https://www.larepublica.co/analisis/diego-guzman-3079413/economia-circular-un-reto-3079411

IngenioMarket. (Mayo de 2021). *IngenioMarket*. Obtenido de IngenioMarket: https://ingeniomarket.com/

Jericó, & Pilar. (2000). *La gestión del talento: del talento individual al talento organizativo.* Madrid.: Prentice Hall.

Kennedy, W. (2006). *So What? who Cares? why You?* Ottawa, Canadá: Wendykennedy.

Kotler , P., & Gertner, D. (2007). *Marketing Internacional de lugares y destinos.* Méxio: Pearson.

Lugo, J. (s.f.). *ideasDI*. Obtenido de ideasDI: https://ideasdi.com/noticias-diseno-industrial/bioestibas-agricola/

Madie, D. (2019). Growth Wheel Tool Kit. Copenhagen.

Mercadopago. (10 de Abril de 2021). *Mercadopago*. Obtenido de Mercadopago: https://www.mercadopago.com.co/herramientas-para-vender?matt_word=MCO_SEARCH_BRAND_SELLERS_VISA&matt_tool=38217496&gclid=Cj0KCQjwgtWDBhDZARIsADEKwgNpc7oa5yFIyLRCtw_AmAju-HmSWCCFAzWP0Bi6mt0cUxI6_7SO_XAaAuNIEALw_wcB#from=public_navigation

MKS Marketing Services. (Marzo de 2021). Popuesta económica Estrategia Digital. *Propuesta*. Bogotá, Bogotá, Colombia .

Morales, A. (18 de Marzo de 2021). Panorama actual de eCommerce en Colombia. *Panorama actual e introducción al eCommerce en Colombia.* (A. Umaña, Entrevistador) YaEstoyOnline. Bogotá. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=ECBj0EDfOls

Muñoz, A. (18 de Enero de 2021). *Sales Layer*. Obtenido de Sales Layer: https://blog.saleslayer.com/es/los-mejores-marketplaces-ecommerce#tipos

Neck, H., Neck, C., & Murray, E. (2018). *Entrepreneurship: The Practice and Mindset.* Londres: SAGE.

Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.* México: Grupo Editorial Patria.

Raca Mandaka. (4 de Marzo de 2021). *Raca Mandaka.* Obtenido de Raca Mandaka: https://www.linkedin.com/company/raca-mandaka/posts/?feedView=all

Roberto, D. (2004). *Fundamentos de marketing.* Buenos aires: Ediciones granica.

Ruiz, A. (21 de Agosto de 2017). *GradiWeb*. Obtenido de GradiWeb: https://www.gradiweb.com/marketplaces-para-ecommerce-colombia/

Turienzo, L. (8 de Abril de 2021). *Retail News Trends*. Obtenido de Retail News Trends: https://retailnewstrends.me/2021-el-comercio-electronico-tal-como-lo-conocemos-va-a-morir/

Universidad EAN. (4 de Diciembre de 2020). *Universidad EAN*. Obtenido de Universidad EAN: https://universidadean.edu.co/noticias/economia-circular-la-apuesta-del-edificio-ean-legacy?utm_source=linkedin&utm_medium=organico&utm_campaign=nota_economia_circular

Vargas Brand, L. (s.f.). *Mall & Retail*. Obtenido de Mall & Retail: https://www.mallyretail.com/index.php?id=&id_news=444

We Are Social y Hootsuite. (2020). *DIGITAL 2020 Colombia.* Reporte. Recuperado el 21 de Abril de 2020

Wikipedia. (30 de Marzo de 2017). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Software_como_servicio#:~:text=Software%20como%20un%20Servicio%2C%20abreviado,v%C3%ADa%20Internet%20desde%20un%20cliente.

WordPress. (Marzo de 2021). *WordPress*. Obtenido de WordPress: https://wordpress.com/es/create/?v=spain_go_to_market&utm_source=google&utm_campaign=google_wpcom_search_brand_desktop_co_es&utm_medium=paid_search&keyword=wordpress&creative=349120469671&campaignid=1886349108&adgroupid=70579368619&matchtype=e&device=c&ne