



Desarrollo de la Marca Youtopy como Una Estrategia Para Abordar la
Carencia de Productos Enfocados en las Emociones de la Mujer

Autor:

Daniel Felipe Hernández Forero

Maestría en Administración de Empresas

Colegio en Estudios Superiores en Administración

Bogotá D.C

27 de noviembre de 2025

Desarrollo de la Marca Youtopy como Una Estrategia Para Abordar la
carencia de productos enfocados en las emociones de la mujer

Autor

Daniel Felipe Hernández Forero

Tutores

Claudia Fabiola Rey

Rodrigo Zarate

Maestría en Administración de Empresas

Colegio en Estudios Superiores en Administración

Bogotá D.C

27 de noviembre de 2025

Resumen

Este trabajo desarrolla una propuesta empresarial para el sector de bisutería colombiano basada en diferenciación emocional y modelo digital-primero. El diagnóstico sectorial identifica tres brechas: baja representación internacional, ausencia de conexión emocional en productos y limitaciones técnico-comerciales. La propuesta articula "arquitectura emocional" donde cada pieza encarna microemociones del libro "Atlas of the Heart" de Brené Brown, dirigida a 3,26 millones de mujeres (25-45 años, NSE medio-alto) mediante narrativas "marca-libro", rituales de compra y comunidad por círculos emocionales. La segmentación identifica dos arquetipos: "Elena" (22-28 años, 35% mercado) y "Marta" (30-45 años, 65% mercado). El análisis financiero valida viabilidad: inversión \$9.900.000 COP, equilibrio en 143 pedidos por mes, flujo de caja positivo a partir del mes 3, recuperación en el mes 5, retorno sobre la inversión (ROI) mayor al 100% en el primer año. El plan establece métricas de conexión emocional (recordación, reconocimiento sin logotipo, recompra mayor o igual al 10% en 90 días) que trascienden indicadores tradicionales. El trabajo demuestra que sectores tradicionales pueden diferenciarse integrando valor simbólico, validación financiera rigurosa y estrategia digital.

Palabras clave: arquitectura emocional; modelo Canvas; bisutería diferenciada; viabilidad financiera; segmentación psicográfica; comercio digital

Abstract

This work develops a business proposal for the Colombian jewelry sector based on emotional differentiation and a digital-first approach. The diagnosis identifies three gaps: low international representation, absence of emotional connection in commercial products, and limited techno-commercial innovation. The proposal integrates a "brand-book" narrative architecture where each piece embodies micro-emotions from Brené Brown's "Atlas of the Heart," targeting women aged 25-45 in middle-to-upper socioeconomic segments (NSE). The segmentation identifies two archetypes: "Elena" (22-28 years, 35% of the market) and "Marta" (32-45 years, 65% of the market). The financial analysis validates viability: investment of \$9,900,000 COP, break-even at 143 units per month, positive cash flow from month 1, and return on investment (ROI) exceeding 100% in the first year. The plan establishes operational metrics (reorder, brand recognition, NPS logo), recompense greater than or equal to 10% at 90 days that transcend traditional indicators. The work demonstrates that traditional sectors can differentiate themselves by integrating symbolic value, sustainable validation, and digital strategy.

Keywords: emotional architecture; Canvas model; differentiated jewelry; financial viability; psychographic segmentation; digital commerce

Tabla de contenido

1. <i>Análisis del Sector</i>	9
1.1 Necesidades del Sector	9
1.1.1 Baja representación de Colombia en un mercado global en expansión	9
1.1.2 Ausencia de enfoque en la conexión emocional del producto	10
1.1.3 Limitaciones estructurales en capacidades técnicas y comerciales del sector	11
1.2 Análisis del Sector en Colombia y Latinoamérica	12
1.3 Árbol de Problemas	15
Causa 2: Percepción de la bisutería como objeto meramente decorativo	16
Causa 4: Falta de incorporación de materiales sostenibles y procesos eco-amigables	18
Causa 5: Rezago tecnológico en la bisutería, especialmente en comercio electrónico y experiencia del usuario	18
Causa 6: Desalineación con valores éticos y de compromiso social, acentuada por la falta de transparencia en la información	19
Causa 7: Falta de versatilidad funcional y modularidad en el diseño de bisutería	19
1.4 Caracterización del Sector Bisutería	20
1.4.1 Caracterización en Colombia	20
1.5 Caracterización en Latino América	23
2. <i>Antecedentes de la idea de negocio</i>	26
2.1 Origen y motivación	26
2.2 Diagnóstico del mercado	26
2.3 Propuesta diferenciadora (eje emocional)	27
2.4 Referentes y analogías útiles	28
2.5 Alineación con necesidades del sector	28
2.6 Público objetivo y posicionamiento	28
2.7 Enfoque digital y comunidad	28
2.8 Hipótesis para validar	29
2.9 Criterios de éxito y línea base	29
2.10 Alcance y fuentes	29
2.11 Puente hacia validación	29
3. <i>Diseño del modelo de negocio</i>	30
4. <i>Identificación del Segmento de Mercado</i>	35
4.1 Metodología de Investigación	35
4.1.1 Entrevistas Cualitativas en Campo	35
4.1.2 Análisis de Tendencias con Gemini Deep Research	35
4.1.3 Hallazgos Clave	36
Nota sobre los Arquetipos de Cliente:	36
4.2 Segmento 1: Elena, la Exploradora Emocional (Alto Crecimiento)	36
4.2.1 Perfil Sociodemográfico	36
4.2.2 Eventos Clave para la Compra del Producto	37
4.2.3 Psicográficos y Motivaciones	37

4.2.4	Conducta de Compra.....	38
4.2.5	Proceso de decisión:.....	38
4.2.6	Canales y Medios de Influencia.....	38
4.2.7	Nivel de Fidelidad y Valor de Vida.....	38
4.2.8	Propuesta de Valor de Youtopy.....	39
4.3	Segmento 2: Marta, la Profesional Consciente (Alto Valor de Vida).....	39
4.3.1	Perfil Sociodemográfico.....	39
4.3.2	Eventos Clave para la Compra del Producto.....	39
4.3.3	Psicográficos y Motivaciones.....	40
4.3.4	Conducta de Compra.....	41
4.3.5	Proceso de decisión:.....	41
4.3.6	Canales y Medios de Influencia.....	41
4.3.7	Nivel de Fidelidad y Valor de Vida.....	41
4.3.8	Propuesta de Valor de Youtopy.....	42
4.4	Dimensión del Mercado Objetivo.....	42
4.5	Matriz Comparativa de Segmentos.....	43
4.6	Conclusiones Estratégicas.....	43
5.	<i>Plan de Implementación.....</i>	45
5.1	Descripción del plan de implementación.....	45
5.2	Descripción de los elementos presentados en la propuesta de plan de implementación.....	49
6.	<i>Innovación y Creatividad.....</i>	52
7.	<i>Análisis Financiero.....</i>	54
7.1	Determinar el punto de Equilibrio.....	54
7.1.1	Supuestos.....	54
7.1.2	Cómo se determina la viabilidad.....	57
7.1.3	Reglas de cálculo.....	58
7.1.4	Escenarios financieros — análisis ampliado con conclusiones.....	59
7.2	Análisis de Flujo de Caja.....	61
7.2.1	Supuestos del flujo de caja.....	61
7.2.2	Resultados consolidados año 1.....	63
7.2.3	Evolución mensual del flujo de caja.....	64
7.2.4	Análisis de sensibilidad del flujo de caja.....	66
7.2.5	Indicadores clave de desempeño financiero.....	66
7.2.6	Conclusiones del análisis de flujo de caja.....	67
8.	<i>Articulación con los aprendizajes del MBA.....</i>	71
	<i>Referencias.....</i>	76
	<i>Anexo: Descripción detallada de las interacciones (modo Abogado del Diablo).....</i>	83
	Interacción 1.....	83
	Interacción 2.....	83
	Interacción 3.....	83
	Interacción 4.....	84
	Interacción 5.....	84
	Interacción 6.....	84
	Interacción 7.....	85
	Interacción 8.....	85
	Interacción 9.....	85

Interacción 10	86
Interacción 11	86
Interacción 12	86
Punto alcanzado y ajustes efectuados	87
Interacción 1	88
Interacción 2	88
Interacción 3	89
Interacción 4	89
Interacción 5	89
Estado al cierre de hoy	90

Índice de Tablas

Tabla 1: Descripción del análisis a nivel Colombia y Latinoamérica	12
Tabla 2: Árbol de Problemas con la respectiva Identificación de las Consecuencias	16
Tabla 3: Análisis PESTEL asociado a la Idea de Negocio	26
Tabla 4: Descripción del Modelo de Negocio	31
Tabla 5: Descripción del segmento de mercado	43
Tabla 6: Diagrama del Plan de Implementación	45
Tabla 7: Resumen de resultados	59
Tabla 8: Resumen Flujo de caja mensual	66
Tabla 9: Integración de los conocimientos de la Maestría con la Idea de Negocio Propuesta	71

1. Análisis del Sector

Con el objetivo de realizar un análisis preciso sobre el estado actual del sector bisutería, la presente sección evalúa las principales necesidades que muestra el sector, el análisis del sector en: (I) Colombia, (II) Argentina, (III) Brasil, (IV) Chile, (V) Perú, y (VI) México y la definición de un árbol de problemas.

1.1 Necesidades del Sector

Para comprender la pertinencia y oportunidad de una nueva propuesta empresarial en el sector de la bisutería, resulta esencial identificar primero las principales necesidades no resueltas que enfrenta esta industria en el contexto colombiano. Si bien el mercado global de la bisutería ha mostrado un crecimiento sostenido y un potencial considerable, Colombia continúa rezagada en su participación, tanto en términos de exportaciones como de posicionamiento estratégico.

Adicionalmente, el análisis revela que el enfoque predominante en la competencia por precio ha limitado la exploración de otras dimensiones de valor, particularmente aquellas asociadas con la emocionalidad, la autenticidad y la construcción de marca. A esto se suman retos estructurales relacionados con la formación técnica, la estandarización de calidad y el acceso a canales comerciales robustos, los cuales restringen las posibilidades de escalabilidad y sostenibilidad del sector.

La presente sección expone de forma detallada tres frentes de necesidad estratégicos: (i) la baja representación de Colombia en el mercado global; (ii) la escasa conexión emocional en la oferta de productos; y (iii) las limitaciones estructurales en capacidades técnicas y comerciales. Estos elementos no solo contextualizan el entorno sobre el cual se construye la idea de negocio, sino que evidencian espacios concretos donde una propuesta diferenciada puede generar impacto y responder a vacíos existentes.

1.1.1 Baja representación de Colombia en un mercado global en expansión

El mercado global de bisutería ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años y proyecta una dinámica aún más acelerada hacia el futuro. Según Fortune Business Insights (2024),

este sector alcanzó un valor de USD 37,01 mil millones y se espera que supere los USD 66,20 mil millones en 2032, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 7,67%. Este comportamiento responde al aumento en la demanda de accesorios que combinan moda, diseño y precios accesibles, especialmente entre consumidores jóvenes en entornos urbanos y digitales.

En contraste con esta tendencia global, Colombia mantiene una participación marginal en el comercio internacional de bisutería. De acuerdo con datos de Statista (2025), basados en cifras de UN Comtrade y el Observatory of Economic Complexity, las exportaciones colombianas de bisutería en 2022 estuvieron concentradas casi exclusivamente en países de América Latina: Perú (13,49%), Ecuador (4,53%) y México (3,65%) lideran los destinos. Las exportaciones a países por fuera de la región -como Estados Unidos (0,57%) o España (0,53%)- son prácticamente residuales. Esto evidencia que Colombia no ha logrado posicionarse con fuerza fuera del mercado regional, ni penetrar en destinos con mayor capacidad de compra y valorización de productos diferenciados.

Este rezago plantea una necesidad estratégica: fortalecer las capacidades productivas, comerciales y narrativas del sector para proyectar su oferta hacia mercados más amplios y exigentes. Si bien el país cuenta con una tradición artesanal rica, diversidad cultural y potencial creativo, aún falta construir una propuesta con identidad, valor simbólico y enfoque global. La baja representación en los principales mercados internacionales no solo limita el crecimiento del sector, sino que refleja una brecha estructural que debe ser atendida desde el diseño del producto hasta su modelo de negocio.

1.1.2 Ausencia de enfoque en la conexión emocional del producto

Una de las necesidades menos atendidas, pero con mayor potencial estratégico dentro del sector de la bisutería, es la falta de conexión emocional entre el producto y el consumidor. En la mayoría de las propuestas comerciales del mercado colombiano, la competencia sigue centrada en el precio, la estética básica y la masificación, dejando de lado la posibilidad de construir vínculos

simbólicos o afectivos con quienes usan los productos. Este enfoque limita el posicionamiento de marca y restringe significativamente las posibilidades de diferenciación y fidelización auténtica.

Desde una perspectiva académica, esta dimensión ha sido ampliamente abordada. Wallace (2007) destaca que los objetos ornamentales, como la bisutería, no solo cumplen una función estética, sino que también operan como extensiones simbólicas del yo. Por su parte, Yan (2019) subraya que los consumidores valoran significativamente los accesorios que transmiten una historia, representan emociones o están ligados a experiencias personales. Ambas investigaciones coinciden en que el significado subjetivo del producto puede ser incluso más determinante en la decisión de compra que sus atributos funcionales.

De forma complementaria, Sudha et al. (2018) evidencian que el apego emocional desempeña un papel crucial en el consumo de productos de moda, ya que los consumidores valoran aquellas piezas que comunican sentido y conexión. A su vez, Kim y Sullivan (2019) sostienen que el diseño emocional es un recurso estratégico que permite generar diferenciación, recordación y “engagement”, reforzando así la necesidad de que las marcas construyan propuestas que no se limiten al objeto físico, sino que integren simbolismo, narrativa y experiencia emocional.

En consecuencia, se abre una oportunidad estratégica para el desarrollo de propuestas que integren historias de origen, vínculos con lo humano y conexión simbólica, trascendiendo la función decorativa de la bisutería y posicionándola como un medio de expresión personal, identidad y sentido.

1.1.3 Limitaciones estructurales en capacidades técnicas y comerciales del sector

El sector de la bisutería en Colombia enfrenta desafíos estructurales que limitan su capacidad de crecimiento y consolidación. Como lo señala la Cámara de Comercio de Bogotá (2013) en su estudio de caracterización del sector joyero y bisuterio, muchas de las unidades productivas presentan debilidades significativas en aspectos técnicos y comerciales que afectan su competitividad.

Entre las principales limitaciones identificadas se destacan:

- Falta de capacitación técnica en procesos clave como el diseño, la producción y los acabados, lo cual incide directamente en la calidad del producto final.
- Ausencia de estándares de calidad definidos, lo que repercute en la percepción del consumidor y debilita la posición del producto frente a opciones importadas.
- Canales de comercialización poco desarrollados, donde una parte importante de las ventas se concentra en ferias o redes sociales, dificultando la escalabilidad del negocio y su consolidación en mercados más amplios, tanto nacionales como internacionales.

Frente a este panorama, se evidencia la necesidad urgente de avanzar en procesos de profesionalización del diseño, así como en la generación de valor agregado y la estructuración de canales de comercialización sólidos. Esto permitiría no solo mejorar la competitividad del sector, sino también fortalecer su posicionamiento desde una propuesta de marca coherente, emocional y con identidad propia, capaz de diferenciarse en un mercado global altamente competitivo.

1.2 Análisis del Sector en Colombia y Latinoamérica

Partiendo del análisis previo sobre las principales necesidades del sector, resulta fundamental comprender las dinámicas que este presenta tanto a nivel local como en las principales economías de América Latina. Este ejercicio permite dimensionar el alcance del mercado, identificar los desafíos comunes en la región, reconocer oportunidades estratégicas y analizar las tendencias que están configurando la evolución del sector en distintos contextos nacionales. Lo anterior se efectúa de forma esquemática en la tabla 1.

Tabla 1: Descripción del análisis a nivel Colombia y Latinoamérica

País	Descripción
Colombia	El mercado colombiano de bisutería presenta un potencial significativo de desarrollo. Según estimaciones de Statista (2025), los ingresos generados por este sector ascienden a aproximadamente USD 100 millones, con una proyección de crecimiento

	del 9% anual entre 2025 y 2029. Esta dinámica responde al interés creciente de los consumidores por productos diferenciados y con valor simbólico. De manera complementaria, Statista destaca que “el mercado de la joyería en Colombia está floreciendo con un resurgimiento de diseños indígenas tradicionales fusionados con estilos contemporáneos”, lo que evidencia una tendencia hacia la revalorización de elementos culturales y estéticos locales, articulados con propuestas contemporáneas. Aspecto que se complementa con el estudio de la Cámara de Comercio de Bogotá y Artesanías de Colombia (2013), que documenta un aumento en la demanda de productos que incorporen saberes tradicionales, materiales locales y técnicas artesanales. Esta tendencia se ha consolidado a través de eventos como Expoartesanías, que ha logrado posicionarse como la feria más relevante del sector en América Latina. Sin embargo, pese a estas condiciones favorables, el país presenta un bajo nivel de inserción en el mercado internacional. De acuerdo con Statista (2025), las exportaciones de bisutería colombiana rondan los USD 5.7 millones, lo que representa menos del 0.1% del total mundial. Esta cifra refleja una brecha estructural frente a economías que han desarrollado esquemas de producción en masa y canales de comercialización globalmente integrados, como China o Tailandia (OEC, n.d.).
Brasil	Brasil es uno de los países con mayor participación en el mercado de bisutería en América Latina. Según datos de Statista (2024b), los ingresos estimados de este país en el segmento específico de bisutería ascienden a aproximadamente USD 700 millones. De forma complementaria, el valor total del mercado de joyería y bisutería -incluyendo categorías de lujo- se sitúa en torno a los USD 3.3 mil millones, con una proyección de crecimiento que lo llevaría a alcanzar los USD 3.7 mil millones para 2033, impulsado por una tasa de crecimiento promedio anual del 1.71% (Imarc, 2024). Un factor clave que ha dinamizado este crecimiento es el auge del comercio electrónico. Como lo reporta Statista (2024b), el “e-commerce” ha ampliado significativamente el acceso de los consumidores brasileños a una oferta diversa de productos de bisutería, facilitando además la entrada de nuevos emprendimientos y marcas independientes al mercado. En términos de comportamiento del consumidor, Brasil presenta una tendencia creciente hacia el consumo consciente (Synergia Consultoria, 2023). Se ha observado un interés particular —sobre todo entre los segmentos más jóvenes— por propuestas que integren criterios de sostenibilidad, diseño personalizado y procedencia ética (Fanelli, 2025). Esta evolución en las preferencias sugiere una oportunidad estratégica para marcas que prioricen la transparencia, el relato de origen y el respeto por los valores ambientales y sociales.
Chile	El mercado chileno de bisutería representa ingresos estimados de USD 50,4 millones en la categoría de accesorios y joyería no lujosa, según datos de Statista (2024b). Esta cifra evidencia una base creciente de consumo, especialmente si se considera que se proyecta un crecimiento anual del 7% entre 2025 y 2029, lo que señala una tendencia sostenida al alza en la demanda. Un aspecto destacado es que el 80% del mercado de joyería en Chile corresponde a productos de bisutería o joyería no lujosa, lo cual demuestra un claro dominio de

	propuestas accesibles, pero valoradas por su estética y funcionalidad (Statista, 2024b). Este comportamiento sugiere una oportunidad relevante para marcas que, sin ubicarse en el segmento de lujo, logren ofrecer una propuesta de valor diferenciada, con diseño atractivo y una conexión emocional auténtica con el consumidor. Finalmente, en términos de penetración de mercado, se estima que actualmente se encuentra en torno al 22%, con una proyección de alcanzar el 28% para 2029 (Statista, 2024b). Esta dinámica reafirma que la bisutería tiene una acogida significativa y un crecimiento sólido proyectado dentro del público chileno.
Perú	Según datos de Statista (2025b), el mercado de bisutería en este país presenta un alto nivel de atractivo, con ingresos estimados en aproximadamente USD 211 millones. Esta cifra posiciona a Perú por encima de países como Chile en términos de demanda interna por joyería no lujosa. De hecho, el 92% de las compras asociadas a joyería corresponden a productos catalogados como “no lujo”, lo que refleja una clara preferencia del mercado por opciones accesibles, pero con valor estético y simbólico. De manera complementaria, el entorno peruano resulta especialmente favorable para propuestas que integren elementos culturales y artesanales. En los últimos años, se ha fortalecido una tendencia hacia la valorización de lo hecho a mano, lo local y lo identitario, impulsada tanto por iniciativas institucionales de promoción artesanal, como por el creciente interés de los consumidores en productos con historia, técnica tradicional y sentido de origen (Ministerio de Cultura del Perú, 2025). Este contexto se alinea con el enfoque del presente proyecto, que propone una bisutería emocional, diferenciada y culturalmente significativa.
México	Dentro de los países analizados, México ocupa el segundo lugar en tamaño de mercado, solo por detrás de Brasil. De acuerdo con Statista (2024c), el valor del mercado de joyería -incluyendo bisutería- se estima en aproximadamente USD 1.860 millones, lo que refleja la relevancia de este sector en el consumo interno mexicano. En cuanto a las proyecciones, se espera un crecimiento promedio anual cercano al 5% entre 2025 y 2029, lo que indica una dinámica positiva y sostenida en el mediano plazo (Statista, 2025e). Este comportamiento consolida a México como una economía clave en la industria de accesorios y joyería en América Latina. Particularmente relevante es el hecho de que la bisutería representa cerca del 90% del mercado total de joyería en el país, un dato que evidencia su predominancia sobre el segmento de lujo (Statista, 2025e). Además, en el contexto mexicano, la bisutería ha logrado una asociación directa con productos hechos a mano, resaltando tanto el valor artesanal como la conexión cultural con lo local. Esta característica la convierte en una plataforma propicia para propuestas de valor que integren identidad, sostenibilidad y diseño emocional.
Argentina	Actualmente, el valor del mercado de joyería en Argentina se estima en aproximadamente USD 200 millones, con proyecciones que apuntan a un crecimiento positivo y sostenido en los próximos años (Statista, 2025c). Este dato resulta especialmente relevante si se considera que el 82% de las ventas del sector proviene de productos que no pertenecen al segmento de lujo, lo cual evidencia una marcada preferencia por opciones accesibles, en las que el diseño, el estilo y la funcionalidad son factores determinantes en la decisión de compra.

	En términos de penetración de mercado, esta se encuentra actualmente en el 10%, con una proyección de alcanzar el 13% para el año 2029. Este incremento sugiere una integración progresiva de la bisutería en los hábitos de consumo de la población argentina (Statista, 2025c).
--	---

	Adicionalmente, se ha identificado una tendencia creciente hacia la adquisición de productos de bisutería a través de canales digitales, lo cual representa una oportunidad estratégica para marcas que apuesten por el comercio electrónico como mecanismo de expansión (Euromonitor, 2024).
--	---

Nota: Elaboración propia

1.3 Árbol de Problemas

Con el fin de entender de manera estructurada los factores que hoy limitan la consolidación de negocios sostenibles en el sector de bisutería en América Latina, se presenta a continuación un árbol de problemas que recoge las principales tensiones identificadas en el análisis previo. Este ejercicio permite ordenar de forma lógica aquellas situaciones que, si bien son propias del entorno, tienen implicaciones directas sobre la forma en que los emprendimientos operan, se posicionan y logran generar valor. En particular, se abordan cinco dimensiones clave:

- La segmentación del mercado, que ha dejado un vacío en la oferta intermedia
- La baja adopción de tecnologías que permitan escalar e innovar
- La desarticulación entre los actores del ecosistema
- La alta dependencia de canales tradicionales de comercialización
- La ausencia de información estructurada que oriente la toma de decisiones.

Estas temáticas no se abordan como problemáticas generales del sector, sino como brechas concretas que requieren atención, y que -como se desarrollará más adelante- son justamente el punto de partida de la propuesta de negocio. Lo que aquí se presenta permite no solo entender mejor el contexto, sino también justificar por qué la solución planteada tiene sentido estratégico.

El referido ejercicio se expone de forma esquemática en la tabla 2.

Tabla 2: Árbol de Problemas con la Respectiva Identificación de las Consecuencias

Causa	Consecuencia
Causa 1: Enfoque comercial basado en el precio, en detrimento de la calidad	
Descripción de la causa: En el sector de la bisutería, muchas marcas adoptan estrategias centradas en ofrecer precios bajos como principal elemento de atracción para consumidores sensibles al costo. Si bien esta táctica puede resultar efectiva para aumentar el volumen de ventas en el corto plazo, con frecuencia se traduce en una percepción de menor calidad y valor por parte del consumidor. Esto se ratifica en el artículo “Mind Your Pricing Cues” de Anderson y Simester, el cual plantea que, en mercados minoristas como el de la bisutería, el enfoque se ha centrado históricamente en crear diferenciales de precio, dejando en segundo plano la calidad como atributo de posicionamiento (Anderson & Simester, 2003). La investigación neuro económica desarrollada por Plassmann et al. (2014) refuerza esta noción al evidenciar que el precio no solo cumple una función transaccional, sino que también actúa como un modulador perceptual en la mente del consumidor. En su estudio, se encontró que ante un mismo producto —vino en este caso— los participantes reportaban experiencias sensoriales más placenteras cuando el precio informado era más alto, a pesar de que el contenido era idéntico en todos los casos. Esta distorsión perceptual inducida por el precio se conoce como heurística precio-calidad, y sugiere que el valor atribuido a un producto está mediado tanto por sus atributos tangibles como por las señales externas que acompañan la experiencia de consumo.	Consecuencia: La principal consecuencia de esta orientación comercial es que la percepción de la marca se desdibuja, ya que el consumidor no logra asociarla con atributos de valor duradero o diferenciación relevante, así mismo, se impacta de forma negativa el concepto de autenticidad e identidad del producto. Tal como lo advierten Anderson y Simester (2003), la excesiva atención en las señales de precio puede deteriorar la percepción del cliente respecto a la calidad, reduciendo la disposición a pagar por productos de mayor valor. A esto se suma lo expuesto por McKinsey & Company (2025), donde se evidencia que un enfoque centrado exclusivamente en precio afecta la capacidad de una marca para generar valor a largo plazo y construir posicionamiento sostenible en el mercado. El caso de Forever 21 es un buen ejemplo de lo que puede ocurrir cuando hay un enfoque exclusivo en bajos precios. El artículo de Reuters (2025) es claro al respecto, al señalar que: “<i>Forever 21 se posicionó como una marca de moda rápida accesible, pero esta ventaja se diluyó frente a competidores aún más baratos como Shein y Temu, lo que reveló la fragilidad de una propuesta basada exclusivamente en precios bajos</i>” (Reuters, 2025). En específico fue tal el impacto que la compañía en abril del 2025 se declaró en Bancarrota.
Causa 2: Percepción de la bisutería como objeto meramente decorativo	
Descripción de la causa: En la cultura de consumo actual, la bisutería es mayoritariamente percibida como un accesorio estético y superficial, sin una carga emocional, simbólica o narrativa relevante. Este enfoque centrado únicamente en la apariencia refuerza su rol como un complemento visual, más que como un vehículo de expresión personal o identidad del usuario.	Consecuencia de la causa: esta visión reduce el papel de la bisutería a un objeto transaccional, fácilmente reemplazable y carente de identidad, lo que la posiciona como un “commodity” dentro del mercado. Esta desconexión limita la capacidad de las marcas para incorporar valor agregado a través del diseño, el relato de marca o la experiencia del cliente.

A diferencia de otras categorías de la moda que han evolucionado hacia propuestas que comunican historias, valores o significados, la bisutería sigue estando mayoritariamente anclada a lo visual y transitorio, sin apelar a un vínculo más profundo entre el producto y quien lo porta.

Lo descrito previamente se refuerza con lo encontrado por el artículo de Verified Market Reports (2025). En este se establece que a pesar de su diversidad en diseño, accesibilidad y capacidad de innovación estética, aún persiste en la bisutería una mirada que la posiciona como una opción de menor valor frente a la joyería tradicional. En particular se encuentra que *“uno de los principales obstáculos es la percepción de que la bisutería carece del valor y prestigio asociados con la joyería auténtica y de alta gama. Muchos consumidores aún ven la bisutería como inferior a las piezas hechas en metales preciosos o con piedras genuinas, lo cual puede limitar su atractivo para ciertos segmentos”* (Verified Market Reports, 2025).

En línea con lo anterior, el informe de Boston Consulting Group (BCG) “True Luxury Global Consumer Insight” destaca que las decisiones de compra actuales están cada vez más influenciadas por la resonancia emocional que genera la marca y el producto. Así, la ausencia de este vínculo emocional compromete la fidelización del consumidor y reduce la diferenciación, especialmente en un entorno competitivo y saturado.

Causa 3: Desconexión estructural entre el saber artesanal y el diseño contemporáneo

Descripción de la causa: una de las causas estructurales que limita el desarrollo integral del sector de bisutería en América Latina es la profunda desconexión entre la producción comercial de accesorios y los saberes tradicionales de los artesanos. En muchos mercados, la bisutería ha sido concebida como un producto de consumo masivo, sin narrativa, ni vínculo con el territorio ni con quienes lo producen. Esta orientación ha priorizado la estandarización, la reducción de costos y la rapidez en la fabricación, dejando por fuera el potencial cultural, simbólico y técnico de las prácticas artesanales que abundan en la región (Winn, 2019).

Aunque la bisutería y las artesanías comparten múltiples sinergias en cuanto a técnicas, materiales y sentido simbólico, en la práctica no existe una relación estructurada ni una articulación efectiva entre ambos sectores. Por el contrario, se desarrollan en escenarios separados, con escasos espacios de interacción, colaboración o construcción conjunta. La producción artesanal continúa anclada a

Consecuencia: La desconexión entre lo artesanal y lo contemporáneo limita la capacidad de ambos sectores para generar valor agregado e innovación cultural. El consumidor pierde la posibilidad de acceder a piezas con mayor identidad, técnica e historia, mientras que los artesanos ven restringida su proyección comercial y su vinculación con nuevas audiencias.

Estudios como *“Joyería en filigrana artesanal: entretejiendo hilos de tradición”* y *“Joyería contemporánea basada en técnicas artesanales en decadencia”* demuestran que el diseño contemporáneo y el saber artesanal pueden complementarse eficazmente para crear propuestas diferenciadas, sostenibles y culturalmente significativas.

Entonces, frente a este escenario se hace evidente la necesidad de explorar nuevos enfoques que propicien el reencuentro entre el diseño contemporáneo, la identidad cultural y el desarrollo económico local. Iniciativas como la de Soko, destacada por el MIT, muestran que es posible articular lo artesanal con lo comercial

circuitos tradicionales, mientras que la bisutería comercial tiende a desligarse del componente cultural y del saber-hacer ancestral. Esta falta de integración impide aprovechar el potencial que existe para enriquecer mutuamente los procesos creativos y productivos, y perpetúa un modelo fragmentado e ineficiente desde el punto de vista social y económico.	mediante tecnología, redes de colaboración y modelos de producción éticos y descentralizados, abriendo camino hacia una bisutería más consciente, auténtica y transformadora.
Causa 4: Falta de incorporación de materiales sostenibles y procesos eco-amigables	
Descripción de la causa: El sector de la bisutería presenta una baja adopción de prácticas de sostenibilidad en sus procesos productivos y en la selección de materiales. A diferencia de otras categorías de moda que han comenzado a integrar estrategias como el ecodiseño, el uso de insumos reciclados o trazabilidad ambiental, la bisutería sigue operando bajo un esquema lineal, con foco en volumen y costo, y sin compromisos visibles en términos de impacto ambiental. Según el estudio “Scaling Next-Gen Materials” de Ley et.al, más del 80% de las marcas no tienen metas concretas para adoptar materiales sostenibles, lo cual refleja una desconexión estructural del sector frente a los retos ambientales globales.	Consecuencia: Esta desconexión tiene un impacto directo sobre el posicionamiento del producto frente a un consumidor cada vez más consciente. La falta de un enfoque ambiental coherente limita el alcance de la marca hacia segmentos de mercado con mayor conciencia ecológica, particularmente entre los consumidores jóvenes. Esto no solo afecta la competitividad de la marca, sino que pone en riesgo su sostenibilidad a largo plazo, dado que los factores ambientales se han vuelto determinantes en la toma de decisiones de compra. El estudio de Whelan & Kronthal (2019) muestra que los productos comercializados como sostenibles crecieron 5.6 veces más rápido que aquellos sin ese posicionamiento y representaron más del 50% del crecimiento del consumo entre 2013 y 2018. A su vez, el reporte de “Multifocus Tomorrow exploring New Dynamics in Fashion” de BCG confirma que la sostenibilidad ha dejado de ser un atributo diferencial para convertirse en una expectativa estructural del consumidor. Las marcas que no integren este compromiso desde su núcleo enfrentan una pérdida gradual de relevancia cultural y comercial.
Causa 5: Rezago tecnológico en la bisutería, especialmente en comercio electrónico y experiencia del usuario	

Descripción de la causa: El sector de la bisutería ha mostrado una lenta adopción de herramientas tecnológicas, particularmente en lo relacionado con el comercio electrónico y la optimización de la experiencia del usuario. A diferencia de otras categorías de la industria de la moda, donde se han integrado estrategias de venta omnicanal, plataformas interactivas y herramientas de personalización digital, gran parte de la bisutería aún opera bajo modelos tradicionales y poco estructurados. El informe McKensey (2024) advierte que sectores menos organizados como el de los accesorios presentan una fragmentación tecnológica significativa, lo que impide modernizar sus procesos comerciales y de interacción con el cliente de manera efectiva. Este rezago refleja tanto una falta de capacidades técnicas como de estrategia digital dentro del sector.	Consecuencia: La falta de integración tecnológica obstaculiza la implementación de soluciones modernas y limita la capacidad de respuesta ante un consumidor cada vez más digitalizado y exigente en términos de interacción online. Como señala también el estudio Jahaira (2024) esta situación afecta directamente la expansión comercial, el posicionamiento de marca y la construcción de una experiencia diferenciadora, dificultando el crecimiento sostenido de los emprendimientos del sector.
Causa 6: Desalineación con valores éticos y de compromiso social, acentuada por la falta de transparencia en la información	
Descripción de la causa: El sector de la bisutería presenta una importante debilidad en la transparencia de su cadena de valor, evidenciada en la falta de información clara y accesible sobre el origen de los materiales, las condiciones de producción y los compromisos sociales asumidos por las marcas. Según el informe de “Taking on the Challenge of Fashion Traceability” de Vicki Falck, este rezago se refleja especialmente en tres aspectos: (i) la escasa capacidad de mapear la cadena de suministro de manera completa, (ii) la ausencia de seguimiento de materiales desde su origen hasta el producto final, y (iii) la falta de herramientas de autenticación de materiales que garanticen prácticas éticas y sostenibles. Este escenario impide a las marcas demostrar de forma creíble su alineación con los valores éticos que hoy demandan los consumidores.	Consecuencia: La ausencia de trazabilidad y transparencia verificable genera una desconexión entre lo que las marcas ofrecen y lo que los consumidores esperan en términos de justicia social, producción responsable y sostenibilidad ambiental. Esto debilita la confianza del consumidor y afecta directamente el posicionamiento comercial. El informe de Doshi & Noble (2023) respalda esta afirmación al mostrar que los productos con atributos ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) están experimentando un mayor crecimiento en ventas, y que los consumidores prefieren y apoyan activamente marcas que comunican de forma clara sus prácticas responsables. La falta de alineación con estas expectativas puede derivar en una disminución de la lealtad, pérdida de relevancia y reducción en ventas, afectando la sostenibilidad del negocio a largo plazo.
Causa 7: Falta de versatilidad funcional y modularidad en el diseño de bisutería	
Descripción de la causa: Se ha evidenciado que los productos de bisutería, en su mayoría, no están concebidos bajo principios de diseño modular ni funcionalidad múltiple. Las marcas	Consecuencia: Esta falta de versatilidad tiene implicaciones directas en el desempeño comercial de las marcas, dificultando su capacidad de atraer nuevos consumidores y de mantenerse relevantes

tradicionales ofrecen piezas con un único propósito estético, sin explorar alternativas que permitan adaptabilidad, ensamblaje o transformación del accesorio según la ocasión o el estilo del usuario. Asimismo, son pocas las marcas que integran la posibilidad de personalización o co-creación del diseño como parte de su propuesta de valor, lo cual genera una desconexión con las expectativas actuales de consumo, donde la individualización del producto cobra un papel central.	en un mercado donde las preferencias evolucionan rápidamente. El informe “Making it Personal” de Accenture Interactive revela que el 84% de los consumidores están interesados en productos personalizados y que una parte significativa estaría dispuesta a pagar más por ellos, lo cual pone en evidencia que no ofrecer opciones de personalización representa una pérdida de oportunidad comercial.
--	---

Nota: Elaboración propia

1.4 Caracterización del Sector Bisutería

La caracterización del sector se desarrolla en dos niveles: Colombia y América Latina. Este enfoque busca proporcionar una visión integral de las principales dinámicas, tendencias y particularidades que definen el comportamiento del mercado de la bisutería en ambos contextos.

1.4.1 Caracterización en Colombia

Como lo muestra la Encuesta Anual Manufacturera de 2022, el sector de joyería y bisutería en Colombia -eje de interés en este análisis- generó una producción equivalente a 435 mil millones de pesos. Esta cifra, además de ser la más alta registrada en los últimos ocho años, representa un incremento significativo frente a los periodos anteriores, lo que sugiere un importante potencial de crecimiento para el sector (Statista, 2024d). Este dato cobra aún más relevancia si se tiene en cuenta que, según el DANE (2023), el sector está compuesto por un total de 4.333 empresas, de las cuales el 90% corresponde a microempresas, y genera alrededor de 25.000 empleos, en su mayoría ocupados por mujeres.

En términos de alcance, es importante señalar que la bisutería representa aproximadamente el 21.2% del gasto de los consumidores en el rubro de la moda en Colombia, lo que la posiciona como el segundo segmento más relevante después de la ropa. Esto sugiere un potencial de crecimiento

significativo, tal como lo destaca el informe “Jewelry – Colombia” de Statista, donde se proyecta un crecimiento anual aproximado del 5% para el sector de bisutería en el país.

En cuanto a su estructura productiva, el sector de la bisutería en Colombia se encuentra claramente enfocado en dos segmentos diferenciados: la bisutería de moda y la producción masiva. De acuerdo con la caracterización desarrollada por la Cámara de Comercio de Bogotá & Artesanías de Colombia (2013), el 38% de las unidades productivas están orientadas hacia la bisutería de moda. Esta categoría se caracteriza por su sensibilidad a las tendencias contemporáneas, el uso de materiales cuidadosamente seleccionados y un enfoque en la diferenciación visual a través del diseño. En este segmento, el estilo y la estética se convierten en elementos centrales de valor.

Por su parte, el 62% restante corresponde a unidades dedicadas a la bisutería de producción masiva. Este grupo se enfoca en el desarrollo de productos en grandes volúmenes, fabricados con materiales económicos y mediante procesos semiindustriales que permiten alcanzar economías de escala. En este contexto, el objetivo principal es atender una demanda amplia, accediendo a mercados sensibles al precio y caracterizados por altos niveles de rotación de inventario. Esta modalidad productiva representa una alternativa accesible tanto para los productores como para los consumidores en el contexto colombiano.

Un rasgo distintivo del sector en Colombia es su fuerte orientación hacia el consumidor final. Según el mismo estudio, el 81% de las unidades productivas comercializa sus productos directamente, principalmente a través de ferias, eventos especializados y tiendas físicas (DANE, 2023). Este modelo evidencia una estrategia centrada en la cercanía con el cliente, el trato personalizado y la experiencia directa de compra. Sin embargo, esta misma estructura refleja también una limitación importante: la baja penetración en canales de distribución más amplios, como plataformas digitales o redes de comercialización formales.

En lo que respecta a los desafíos, el sector de la bisutería en Colombia enfrenta brechas significativas en al menos cuatro áreas clave. La primera está relacionada con la falta de formación técnica especializada, especialmente en diseño, producción y comercialización. Esta debilidad se traduce en una limitada capacidad de innovación, lo que se refleja en productos con escasa diferenciación y baja conexión con las tendencias del mercado. En segundo lugar, se identifica una baja adopción de tecnologías avanzadas, como la impresión 3D, el prototipado digital y el uso de materiales sostenibles, lo cual restringe la eficiencia productiva y reduce la competitividad frente a mercados internacionales.

El tercer desafío corresponde a la falta de articulación entre los actores del sector, lo cual impide la consolidación de una cadena de valor robusta. La fragmentación limita la creación de sinergias entre diseñadores, fabricantes, comercializadores y proveedores, dificultando el desarrollo colectivo. Finalmente, persiste una dependencia de canales de comercialización tradicionales, como ferias y tiendas físicas, que restringen el alcance potencial de los productos en un entorno donde el comercio electrónico gana cada vez más terreno. Todos estos desafíos han sido ampliamente documentados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en su estudio sobre el clúster de joyería y bisutería en Bogotá.

No obstante, el sector también presenta oportunidades significativas, especialmente en lo referente a la adopción del comercio digital. El crecimiento sostenido del e-commerce en Colombia representa una plataforma clave para ampliar el alcance de los productos de bisutería, reducir la dependencia de las ventas presenciales y diversificar los canales de venta. Según datos de Statista (2025), se proyecta que el número de usuarios del comercio electrónico en Colombia alcanzará los 28.22 millones en 2029, casi duplicando los 14.16 millones registrados en 2020. Esta tendencia no solo revela una transformación del comportamiento del consumidor, sino que también abre una oportunidad clara para fortalecer la presencia digital del sector colombiano.

Además, existen posibilidades en el desarrollo de un ecosistema más colaborativo, que fomente la articulación entre diseñadores, fabricantes, comercializadores y entidades de apoyo institucional. La creación de redes empresariales podría ayudar a superar las brechas de articulación identificadas previamente, mientras que la implementación de estrategias tecnológicas, como el uso de herramientas de modelado digital, software especializado o impresión 3D, contribuiría a mejorar los procesos productivos y a elevar el valor agregado de las piezas elaboradas en el país.

1.5 Caracterización en Latino América

En América Latina, el sector de la joyería y la bisutería representa un mercado de alto potencial. Según el informe de Statista (2025), el valor total del mercado regional se estima en aproximadamente 6 billones de dólares, con una proyección de crecimiento anual cercana al 8%. Esta tendencia evidencia una industria en expansión, impulsada no solo por el aumento del consumo en segmentos de moda accesible, sino también por la incorporación de nuevos canales de comercialización, especialmente digitales.

Este crecimiento se desarrolla dentro de una estructura productiva predominantemente conformada por pequeños emprendimientos, liderados en su mayoría por mujeres, como lo indica Mordor Intelligence (2023). La orientación artesanal y el enfoque en productos hechos a mano son características distintivas del sector en la región. De hecho, Statista (2025b) señala que, en los últimos años, ha aumentado la demanda por piezas que integran elementos artesanales, tanto por su valor estético como por la conexión cultural que establecen con los consumidores.

Un aspecto adicional de gran relevancia es el creciente interés por productos sostenibles. Estudios de Statista muestran que los consumidores latinoamericanos tienen una mayor disposición a adquirir artículos que reflejen valores ecológicos, el uso responsable de materiales y procesos de producción éticos. Esta sensibilidad se acentúa entre los Millennials y la Generación Z, quienes valoran tanto la autenticidad del diseño como su alineación con principios de responsabilidad

ambiental y social (Statista, 2025b). En esta misma línea, TechSci Research (2024) documenta un aumento en la presión sobre las marcas del sector para adoptar prácticas sostenibles, como el uso de materiales reciclados, la trazabilidad en la cadena de suministro y estándares de producción ética.

Sin embargo, el sector enfrenta desafíos estructurales que limitan su consolidación. Entre ellos, destaca la escasa disponibilidad de información sistemática sobre su funcionamiento y estructura, lo que dificulta la formulación de políticas públicas y estrategias de apoyo adecuadas. A esto se suma una limitada inversión en tecnología, que restringe la capacidad de innovación y adaptación frente a las nuevas dinámicas del mercado. Asimismo, se evidencia la ausencia de mecanismos que fomenten la articulación entre los distintos actores del ecosistema, así como la carencia de una visión regional que reconozca y aproveche las diferencias culturales y productivas entre países y territorios. Estas problemáticas han sido ampliamente documentadas en el informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), titulado “Economía creativa en América Latina y el Caribe: Mediciones y desafíos”, el cual subraya la necesidad de mejorar el acceso a datos, fortalecer las capacidades institucionales y establecer políticas de articulación multiescalar para que el sector alcance su pleno potencial.

Frente a este panorama, también emergen oportunidades relevantes. Una de las más prometedoras está asociada a la dinámica de consumo impulsada por las generaciones más jóvenes, en particular los Millennials y la Generación Z. Estas cohortes presentan patrones de compra significativamente distintos a los de generaciones anteriores, caracterizados por una mayor frecuencia de adquisición de productos de moda, una orientación marcada hacia las tendencias emergentes y una fuerte afinidad con los canales digitales. Según Euromonitor (2024b), el 58% de los consumidores de la Generación Z ha adquirido artículos de moda al menos tres veces en el último año, y un 60% utiliza redes sociales como TikTok para descubrir y comprar joyería. Este comportamiento representa una oportunidad estratégica para las marcas de bisutería que logren conectar con estos públicos mediante propuestas auténticas, estéticamente cuidadas, sostenibles y emocionalmente resonantes. Además, se

trata de consumidores atentos a las prácticas empresariales: el 55% de esta generación expresa preocupación por el cambio climático, y el 18% indica que la desconfianza en las afirmaciones de sostenibilidad limita su intención de compra. En este contexto, integrar transparencia, una narrativa de marca sólida y una estrategia digital coherente se convierte en un factor clave para potenciar el posicionamiento competitivo de la bisutería latinoamericana.

2. Antecedentes de la idea de negocio

La presente sección presenta de forma detallada y concisa la evaluación que se ha realizado de los antecedentes de la idea de negocio propuesta. Esto se realiza de forma organizada en las subsecciones que se presentan a continuación

2.1 Origen y motivación

La propuesta parte de una necesidad clara: las personas buscan accesorios que expresen emociones y refuercen identidad, no solo piezas decorativas. El proyecto plantea una línea de bisutería con arquitectura emocional para que cada pieza sea un portador de microemociones con relato simple y uso cotidiano. Lo artesanal y lo sostenible funcionan como soportes de calidad y coherencia; el diferencial está en la conexión afectiva que la marca activa antes, durante y después de la compra.

2.2 Diagnóstico del mercado

El mercado se concentra en precio y estilos genéricos. La diferenciación simbólica es baja y la adopción de canales digitales es irregular. Esto reduce recordación, presiona márgenes y hace inestable la disposición a pagar. La oportunidad es ocupar el segmento medio con una oferta reconocible por su lenguaje emocional, estética cuidada y precios justos. Evidencias clave: revisión de vitrinas y catálogos con predominio de estilos sin relato; pruebas de lectura donde descripciones emocionales superan a las técnicas en recuerdo; observación competitiva local con foco en precio más que en experiencia o símbolos.

Lo descrito previamente se complementa con un análisis PESTEL. Este permite evaluar de forma integral aquellos factores relacionados con la idea de negocio propuesta

Tabla 3: Análisis PESTEL asociado a la Idea de Negocio

Factor	Qué se ha encontrado desde la evidencia	Implicación para el proyecto
Político	El marco cultural vigente prioriza participación, circulación y fortalecimiento de	Documentar origen y calidad; alinear con convocatorias y

	ecosistemas creativos, en línea con las metas del plan de desarrollo (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, 2024).	aliados; preparar evidencias simples de cumplimiento.
Económico	En el tramo medio predomina la competencia por precio; la volatilidad cambiaria encarece insumos. El “e-commerce” crece y amplía acceso, pero sin diferenciación presiona márgenes (Departamento Nacional de Planeación, 2020).	Proteger la unidad económica; competir por valor (no por descuento); operar “digital-first” y medir resultados por canal.
Social	Ganan peso autenticidad, diversidad y bienestar emocional. Persiste una brecha para reconocer y nombrar emociones y crece la expectativa de experiencias personalizadas (McKinsey & Company, 2021).	Sustentar Emociones y Cuidar de ti con narrativa y ritual; ofrecer personalización responsable en contenidos y ofertas.
Tecnológico	Herramientas 3D y prototipado rápido acercan expectativa y realidad; el “social commerce” es ya un canal relevante. (Hoffmann & Mai, 2022)	Fichas claras con foto y video; usar 3D/AR cuando aporte; ciclos cortos de prueba y medición para ajustar.
Ambiental	Aumenta la exigencia de trazabilidad simple, materiales compatibles con piel sensible y empaques responsables. (Koppelberg, Kersting, & Suslow, 2023)	Implementar pasaporte de pieza; estandarizar materiales y guías de disposición; comunicarlo en ficha y “unboxing”.
Legal	Se refuerzan reglas de comercio electrónico, protección de datos, garantías y devoluciones; mayor escrutinio sobre lenguaje en contenidos de bienestar. (Congreso de la República de Colombia, 2024; Congreso de la República de Colombia b, 2012)	Políticas de cambio claras; consentimiento y tratamiento de datos conforme a norma; lenguaje no clínico con declaración de alcance y moderación en comunidad.

Nota: elaboración propia

2.3 Propuesta diferenciadora (eje emocional)

La marca adopta una narrativa tipo “marca-libro”: cada colección es un capítulo y cada pieza una página que nombra una microemoción y explica su porqué. La ficha de producto responde cuatro preguntas: qué emoción encarna, por qué ahora, cómo se traduce en forma/relieve/color y cómo se usa. En la compra se activa un ritual brújula (tarjeta y microaudio; aroma opcional) que ancla la experiencia y facilita el recuerdo. Los atributos artesanales y de sostenibilidad se comunican como señales de cuidado y trazabilidad, sin desplazar el eje emocional.

2.4 Referentes y analogías útiles

Se toman como referencia marcas que construyen universos simbólicos y comunidad (sin replicar su estética) y categorías donde el relato incrementa valor percibido, como el café de especialidad. La traslación es directa: conectar emoción, origen y uso con soportes sensoriales — texto, voz e imagen honesta, y cuando aplique visualización— para reducir la brecha entre expectativa y realidad.

2.5 Alineación con necesidades del sector

El enfoque emocional responde a necesidades vigentes: diferenciación simbólica, claridad del relato en fichas, representación auténtica, adopción selectiva de visualización (3D/AR cuando aporte valor) y mecanismos de comunidad que reduzcan dependencia de pauta pagada. Como soporte, se integran criterios de trazabilidad y materiales compatibles con piel sensible.

2.6 Público objetivo y posicionamiento

El proyecto se dirige a personas que valoran autenticidad, pertenencia y expresión personal, con afinidad especial en audiencias que buscan marcas con sentido. El posicionamiento combina estética cuidada y relato emocional con precios justos y códigos identitarios consistentes que permitan reconocimiento incluso sin logotipo.

2.7 Enfoque digital y comunidad

El modelo es digital-primero y se articula alrededor de una comunidad activa. Se proponen círculos por microemoción, un libro vivo con contenido de usuarias y rituales recurrentes. La comunidad amplifica descubrimiento y confianza, y aporta aprendizaje continuo para ajustar mensajes, piezas y experiencia de extremo a extremo (flujo completo desde descubrimiento y compra hasta entrega y posventa).

2.8 Hipótesis para validar

1. Un relato consistente y códigos emocionales estables elevan conversión y reconocimiento sin logotipo.
2. Rituales y soportes sensoriales (microaudios y tarjetas; aroma opcional) aumentan recuerdo y valor percibido.
3. Representación visual auténtica mejora identificación, clics y conversiones.
4. Visualización previa adecuada reduce devoluciones por expectativa.
5. Comunidad activa incrementa recurrencia y valor del pedido promedio.

2.9 Criterios de éxito y línea base

Criterios: recordación de microemociones, reconocimiento sin logotipo, mejora de conversión en ficha, satisfacción de comunidad y crecimiento de recompra. Línea base referencial: reconocimiento sin logotipo bajo; conversión en ficha dentro de rangos iniciales típicos de comercio electrónico; devoluciones por expectativa presentes en el segmento medio. Estos valores se actualizarán con el piloto.

2.10 Alcance y fuentes

Análisis enfocado en el mercado colombiano, con referentes regionales; periodo de referencia el año en curso. Fuentes combinadas: observación directa, revisión de catálogos y literatura sectorial. Detalle de fuentes y fechas de consulta en el anexo metodológico.

2.11 Puente hacia validación

Las hipótesis y criterios anteriores se priorizan para validación inmediata. Los resultados definirán ajustes del modelo y del plan de implementación en las secciones siguientes.

3. Diseño del modelo de negocio

El concepto de modelo de negocio ha ganado relevancia en los últimos años, en parte por su capacidad para explicar de manera estructurada cómo una organización transforma una idea en valor real y sostenible. Sin embargo, aún suele confundirse con la estrategia competitiva. La estrategia se enfoca en cómo una empresa se diferencia y compete dentro de un entorno específico; en cambio, el modelo de negocio se centra en la lógica fundamental de operación y sostenibilidad de una empresa. Es decir, describe cómo se crearán, se entregarán y se capturarán valor a través de una combinación de decisiones estructurales, organizacionales y comerciales (Magretta, 2002; Ovans, 2015). A partir de este marco, el modelo de negocio no solo abordará cómo se generarán ingresos, sino cómo se configurará todo el sistema que lo hará posible: desde la selección de recursos y alianzas hasta el diseño de productos y las interacciones con los clientes.

Entendido así, el modelo de negocio puede verse como una historia estructurada: una narrativa que conectará las decisiones que tomará la empresa (en términos de políticas, activos, canales, productos, relaciones y gobernanza) con las consecuencias que estas generen (Casadesus-Masanell & Ricart, 2011). Estas consecuencias podrán ser operativas, simbólicas, financieras o relacionales, y será precisamente su articulación coherente lo que definirá la viabilidad del modelo. Esta historia no solo deberá ser rentable, sino también reproducible y adaptable, con capacidad de aprendizaje y retroalimentación. Por eso, un modelo de negocio eficaz no se construye desde una fórmula estática, sino desde una arquitectura viva, que permita responder al entorno, a los clientes y a los cambios de propósito sin sacrificar su esencia. Lo que se describe a continuación es, precisamente, esa arquitectura: el modelo que dará vida a la marca y la sostendrá como una propuesta con identidad, propósito y posibilidad de crecimiento real.

Tabla 4: Descripción del Modelo de Negocio

Bloque	Descripción
Segmentos de Clientes	Propuesta: La marca se dirigirá principalmente a mujeres jóvenes y adultas que buscan accesorios con un significado emocional profundo y un diseño auténtico, tanto para uso diario como para ocasiones especiales. Dentro de este grupo, se dará especial atención a madres cabeza de hogar, que valoran productos que les permitan expresar su identidad y sentirse acompañadas en su día a día. De forma exploratoria, la marca también abordará el segmento de hombres interesados en piezas simbólicas, un nicho actualmente poco atendido, ofreciendo colecciones unisex o masculinas que narren emociones universales y refuercen dicha conexión. Cada segmento será alcanzado mediante mensajes y productos adaptados a sus motivaciones y estilos de vida. Análisis de la propuesta: si bien se plantea un segmento de mercado que reconoce el género de la población, y lo que buscan, es necesario profundizar en mayor detalle, el nivel socioeconómico de esta población, cuáles son sus estrategias de compra, en donde se encuentran ubicadas, y como el producto ofrece un diferencial para ellas. Lo anterior se efectúa de forma detallada en la sección 10.1
Propuesta de Valor	Propuesta: La marca consiste en bisutería emocionalmente significativa, cuyas piezas nacen de las 77 emociones identificadas en <i>Atlas of the Heart</i> (Brown, 2021). Cada colección se concibe como una micro-historia que invita a la reflexión y el autoconocimiento. Sus diseños rompen con estándares de belleza tradicionales, promoviendo la autenticidad y el cuidado personal: verse bien se traduce en reconocerse y sanar, no en ocultarse. La marca entregará una experiencia completa: un empaque cuidado, notas que evocan la emoción de cada pieza y la posibilidad de personalización, donde la clienta o el cliente elegirán qué emoción quiere llevar consigo. Análisis de la propuesta: Aunque esta sección esboza el enfoque general de la marca y menciona su diferenciación de forma tangencial, todavía no explica claramente cómo se distingue en el mercado y crea un valor propio; por ello, en la sección 10.2 se detalla cómo la marca articula una identidad coherente, un propósito de acompañar el reconocimiento de las emociones, productos diseñados a partir de esas emociones, una experiencia de marca integral (empaques, narrativa y personalización) y la construcción de comunidad desde el inicio, de modo que su valor diferencial no reside en un producto aislado ni en la simple rotación de colecciones, sino en la sinergia de todos estos elementos.
Canales	Propuesta: La distribución de la marca combinará canales digitales y experiencias físicas efímeras. En lo digital, se lanzará un “e-commerce” propio con integración de catálogo dinámico y recomendaciones basadas en el comportamiento de navegación y compra, potenciado por algoritmos de análisis de “engagement” en Instagram, TikTok y Pinterest. Estas plataformas serán también espacios de contenido de valor: charlas en vivo sobre salud mental, talleres virtuales y campañas de “storytelling”. En lo físico, se planificarán “pop-ups” temáticos en galerías de diseño y participación en ferias locales, siempre por periodos cortos y con ambientaciones que refuercen la narrativa emocional. Una vez que se pruebe un punto de equilibrio, se establecerán las tiendas virtuales,

	cuyo principal objetivo es lograr la experiencia que se quiere transmitir a la usuaria. Análisis de la propuesta: un rasgo distintivo de esta propuesta es el enfoque en los datos desde el primer día. No se limita a validar indicadores, sino a emplear estadísticas para comprender la salud mental de las mujeres, identificar los canales y ubicaciones de venta más adecuados y priorizar los productos con mejor rentabilidad. Así, cada decisión —desde la elección de mercados hasta la optimización del catálogo— se sustenta en la información obtenida.
Relaciones con Clientes	Propuesta: La marca construirá relaciones basadas en la empatía y la personalización. Se implementarán ciclos de retroalimentación mediante encuestas interactivas y pruebas de prototipos con grupos focales de clientes, para integrar sus aportes antes de la producción final. La comunicación irá más allá de la venta: se enviarán boletines con reflexiones sobre la emoción de la temporada, se habilitarán chats de soporte para acompañar procesos emocionales y se ofrecerá un servicio post-venta que incluye recomendaciones de cuidado de las piezas y sugerencias de como acompañarlas en el estilo. Cada clienta o cliente podrá solicitar ediciones especiales con grabados o pequeños textos que refuercen el vínculo emocional. Análisis de la propuesta: un elemento central del modelo de negocio es la forma en que la marca se relaciona con sus clientes. Buscamos ofrecer una atención cálida y un acompañamiento continuo, de modo que cada clienta se sienta valorada y reconocida como parte esencial de nuestro proyecto. Por ello, nuestro servicio va más allá de la simple venta: generamos espacios de diálogo y creamos contenidos que promueven el reconocimiento y la gestión de las emociones.
Fuentes de Ingresos	Propuesta: El ingreso principal provendrá de las ventas directas de dos líneas de producto: la básica, con piezas de precio accesible, y la premium, con ediciones limitadas, materiales exclusivos y la opción de personalización profunda (selección de emoción, nota manuscrita o historia adjunta). Como fuentes secundarias, se proyectan experiencias virtuales de inmersión emocional (webinars, talleres de autoconocimiento), y cápsulas narrativas en formato digital (episodios de podcast privados, e-books relacionados). Análisis de la propuesta: un rasgo clave en nuestra propuesta de ingresos es asegurar un flujo de caja estable que garantice la viabilidad y el crecimiento de la marca. Para ello, planteamos una diversificación de fuentes de ingreso, consciente de que en la etapa inicial puede haber altibajos en la liquidez. De este modo, combinamos ventas directas, suscripciones y experiencias complementarias para equilibrar periodos de menor actividad y ampliar nuestro alcance.
Recursos Clave	Propuesta: Para materializar su visión, la marca requerirá: 1) Materiales de alta calidad: acero quirúrgico hipoalergénico, hilos de algodón trenzado, cordones encerados y textiles resistentes sometidos a pruebas de desgaste. 2) Herramientas digitales: software de CAD para prototipado rápido, plataforma de “e-commerce” con recomendación algorítmica y licencias de analítica de datos para estudiar el comportamiento de la comunidad. 3) Conocimiento emocional: metodologías y marcos de referencia extraídos de <i>Atlas of the Heart</i>. 4) Comunidad activa: red de clientes embajadores que validan ideas, generan contenido orgánico y participan en la creación de colecciones.

	Análisis de la propuesta: los recursos descritos buscan consolidar la estrategia de la marca a través de tres elementos clave. Primero, ofrecer productos que destaquen por su calidad y textura. Segundo, desarrollar diseños propios con un trasfondo claramente definido. Tercero, fomentar la creación de comunidad.
Actividades Clave	Propuesta: las actividades diferenciales incluirán: 1) Investigación y experimentación de materiales, probando constantemente distintos hilos y acabados para optimizar estética, confort y durabilidad. 2) Diseño emocional y curaduría narrativa: cada pieza se conceptualizará con base en un guion emotivo. 3) Prototipado y validación rápida: ciclos ágiles de prueba con la comunidad para detectar fallos y ajustar sin incurrir en producción masiva. 4) Marketing de contenidos: creación de series de videos, y artículos que exploren las emociones de cada colección. 5) Análisis de datos: operaciones diarias de monitoreo de métricas de “engagement” para afinar el mensaje y el timing de los lanzamientos. Análisis de la propuesta: las actividades clave están diseñadas para materializar la estrategia en tres frentes: producto, comunicación y ventas. Por ello, se destacan los aspectos más relevantes del diseño, la producción y el proceso comercial. En conjunto, estas acciones garantizan que cada eslabón de la cadena refleje de manera coherente la identidad de la marca.
Socios Clave	Propuesta: El ecosistema de la marca incluirá: 1) Proveedores especializados de acero quirúrgico y textiles sostenibles, garantizando trazabilidad y ética de producción. 2) Colaboradoras creativas que aportarán sus voces a las narrativas de cada colección. 3) Plataformas tecnológicas: servicios de hosting de comercio electrónico, herramientas de CRM y analítica. 4) Concept stores y galerías de diseño que hospeden pop-ups y eventos presenciales. 5) Influencers y embajadores que encarnen los valores emocionales y ayuden a amplificar el mensaje. Análisis de la propuesta: el ecosistema de alianzas de la marca potencia cada dimensión del modelo de negocio: los proveedores garantizan la calidad, trazabilidad y márgenes rentables; las colaboradoras enriquecen el diseño y la narrativa, estrechando lazos con la comunidad; las plataformas tecnológicas optimizan los canales digitales, personalizan la experiencia de compra y fundamentan las decisiones con datos; los concept stores extienden la vivencia sensorial al entorno físico y capturan retroalimentación en tiempo real; e influencers amplifican el mensaje emocional, fomentan la recompra y personifican los valores de la marca. Gracias a esta red, cada eslabón—desde la materia prima hasta la fidelización se articula en un relato coherente lo que permitirá la construcción de comunidad, y como resultado un crecimiento sostenible.
Estructura de Costos	Propuesta: los costos principales serán: 1) Materia prima (acero, hilos, y empaques), 2) Mano de obra acompañada de licencias de software de prototipado, 3) Desarrollo de contenido (producción de video, copywriting, sesiones de fotos), 4) Inversión en algoritmos y analítica (suscripciones a herramientas de “data science”), 5) Marketing y comunicaciones (gestión de redes, eventos, y pop-up), 6) Logística (envíos internacionales y nacionales, gestión de devoluciones) y coordinación de colaboraciones presenciales. Análisis de la propuesta: este mapeo de costos integra todos los elementos necesarios para garantizar una producción sostenible y facilitar la penetración en

	el mercado. Una vez iniciada la producción, será fundamental llevar un seguimiento continuo de los gastos, dado que influyen directamente en la rentabilidad de la marca.
--	---

Nota: elaboración propia

4. Identificación del Segmento de Mercado

La segmentación del mercado para "Youtopy" responde a un modelo de negocio dual estratégicamente diseñado para maximizar tanto la adquisición como la retención de clientes. Esta segmentación se fundamenta en el reconocimiento de dos comportamientos de consumo distintos que coexisten en el mercado del bienestar emocional en Latinoamérica: la búsqueda exploratoria de identidad (característica de audiencias más jóvenes) y la inversión estratégica en eficiencia personal (propia de profesionales con mayor poder adquisitivo).

En esta sección se presenta una descripción exhaustiva del cliente al que se dirige la marca. La segmentación abarca los grupos de interés a los que se enfocará el producto, así como su estilo de vida, nivel socioeconómico y frecuencia de compra. Estos elementos son esenciales para consolidar una estrategia que identifique con precisión al público objetivo y oriente el desarrollo del producto, la estrategia de comunicación y todas las acciones de la marca.

4.1 Metodología de Investigación

La construcción de estos segmentos se realizó mediante un **enfoque metodológico mixto**:

4.1.1 Entrevistas Cualitativas en Campo

Se realizaron entrevistas cualitativas con potenciales consumidoras en Bogotá Distrito Capital (D.C) para comprender los principales motivadores de compra, la relevancia de los elementos de marca y el peso del componente emocional frente a consideraciones racionales.

4.1.2 Análisis de Tendencias con Gemini Deep Research

Se empleó Gemini con su herramienta de Deep Research (Investigación Profunda) para analizar tendencias globales y comportamientos de consumo. Esta herramienta permitió identificar patrones de comportamiento en la compra de accesorios vinculados al bienestar emocional,

comprender el componente emocional como factor decisivo y validar hallazgos mediante estudios de mercado disponibles.

4.1.3 Hallazgos Clave

Motivadores de compra: El accesorio físico funciona como "recordatorio tangible" del compromiso personal. Deep Research confirmó que los accesorios simbólicos actúan como "anclas emocionales" que materializan intenciones de cambio.

Importancia de la marca: El 78% de la Generación Z y Millennials jóvenes privilegian marcas con valores claros y están dispuestos a pagar más por coherencia ética.

Componente emocional: Es el núcleo de la decisión de compra. El mercado del bienestar emocional creció significativamente en Latinoamérica post-pandemia, especialmente en productos que combinan lo tangible con lo intangible.

Nota sobre los Arquetipos de Cliente:

Se crearon **dos arquetipos** que representan las características identificadas:

- **"Elena, la Exploradora Emocional"** - segmento de alto crecimiento (22-28 años)
- **"Marta, la Profesional Consciente"** - segmento de alto valor de vida (30-45 años)

Importante: Estos nombres son construcciones estratégicas basadas en datos reales, no personas reales. Son herramientas que sintetizan las características del cliente ideal en cada segmento.

4.2 Segmento 1: Elena, la Exploradora Emocional (Alto Crecimiento)

4.2.1 Perfil Sociodemográfico

- **Edad:** 22-28 años
- **Generación:** Z tardía o Millennial temprana

- **Ubicación:** Ciudades medianas y grandes de Colombia, inicialmente (Bogotá, Medellín, Cali, o Barranquilla)
- **Nivel Socioeconómico:** Medio (estrato 3-4)
- **Ocupación:** Primer o segundo empleo formal, profesionales jóvenes, trabajadores independientes, o estudiantes de posgrado

4.2.2 Eventos Clave para la Compra del Producto

- **Principal:** Conexión con el mensaje que busca transmitir la marca sobre autoconocimiento y gestión emocional
- **Secundarios:** Inicio de un proyecto personal o emprendimiento, búsqueda de herramientas para gestión del estrés, cumpleaños o celebración de hitos personales, inicio de proceso terapéutico o de desarrollo personal.

4.2.3 Psicográficos y Motivaciones

Valores: Autenticidad, búsqueda de identidad y propósito, alta conciencia ética, transparencia corporativa.

Motivadores de compra:

- Autorregalo para reforzar compromiso personal con el bienestar
- Pieza "guardiana de intenciones" que materializa su proceso de cambio
- Necesidad de entender y gestionar emociones
- Deseo de iniciar un proceso de cambio sin saber por dónde empezar

Puntos de dolor:

- Ansiedad en entornos de alta presión
- Dificultad para identificar y gestionar emociones
- Desconexión con su yo auténtico

- Falta de herramientas concretas para autogestión emocional
- Terapia tradicional inaccesible por costo
- Sentir que los productos de bienestar son superficiales o sin propósito claro

4.2.4 Conducta de Compra

- **Frecuencia:** 1 a 2 accesorios/año
- **Ticket promedio:** \$75.000 a \$110.000 pesos colombianos
- **Factores decisivos:** Historia detrás de la pieza, propuesta de valor clara, testimonios reales y vulnerables, estética coherente con su identidad, garantía ética en producción

4.2.5 Proceso de decisión:

- Investigación exhaustiva: 7 de cada 10 investigan en línea antes de comprar
- Desconfianza hacia publicidad tradicional
- 63% dispuesto a probar nuevos productos de bienestar
- Sensibilidad al precio con disposición a invertir en valor percibido

4.2.6 Canales y Medios de Influencia

- **Digitales:** Instagram (Reels, Stories), TikTok, programas de audio de psicología y bienestar
- **Personas influyentes:** Especialistas en salud mental (psicólogos, terapeutas certificados), micro-influencers de nicho cultural, creadores de contenido generado por usuario (UGC)
- **Offline:** Talleres de gestión emocional, eventos de bienestar, ferias locales

4.2.7 Nivel de Fidelidad y Valor de Vida

- **Potenciales embajadoras:** Comparten su viaje emocional en redes, generan conciencia orgánica sobre la marca
- **Potencial de conversión Premium:** Alto, una vez educadas sobre los beneficios de la Guía Digital

- **Valor estratégico:** Volumen, construcción de comunidad, visibilidad de marca

4.2.8 Propuesta de Valor de Youtopy

- **Producto:** Accesorio Físico (Objeto Transicional)
Precio: \$75.000 - \$110.000 COP
- **Beneficios:** Símbolo de compromiso con autoconocimiento, recordatorio físico del propósito, acceso a contenido educativo gratuito, puerta de entrada a comunidad, producto éticamente producido.
- **Rol de marca:** El Cuidador (empatía, comprensión, apoyo)

4.3 Segmento 2: Marta, la Profesional Consciente (Alto Valor de Vida)

4.3.1 Perfil Sociodemográfico

- **Edad:** 30-45 años
- **Generación:** Millennial con responsabilidades consolidadas
- **Ubicación:** Ciudades medianas y grandes de Colombia (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla)
- **Nivel Socioeconómico:** Medio-Alto (estrato 5), Alto (estrato 6)
- **Ocupación:** Profesionales establecidas, gerentes, ejecutivas, consultoras, emprendedoras consolidadas, estudiantes de posgrado
- **Situación familiar:** Frecuentemente con pareja, hijos o responsabilidades de cuidado

4.3.2 Eventos Clave para la Compra del Producto

- **Principal:** Búsqueda de soluciones eficientes para gestión del estrés que no agreguen tareas a su agenda

- **Secundarios:** Reciente ascenso o cambio profesional, necesidad de sostener alto rendimiento sin desgaste, celebración de hitos (cumpleaños, graduaciones, aniversarios), inicio de programas de desarrollo ejecutivo.

4.3.3 Psicográficos y Motivaciones

Valores: Eficiencia y optimización del tiempo, inversión en sí misma como estrategia de sostenibilidad, calidad y conveniencia, "lujo accesible", rendimiento personal y profesional sostenible.

Motivadores de compra:

- Autorregalo justificado como inversión en rendimiento
- Soluciones que funcionan sin agregar tiempo extra
- Resultados medibles en bienestar emocional
- Conciencia de que "si yo estoy bien, todo funciona mejor"

Puntos de dolor:

- Estrés crónico por sobrecarga de responsabilidades
- Culpa por no dedicar tiempo a sí misma
- Agotamiento mental y riesgo de desgaste profesional
- Falta de tiempo como obstáculo principal para autocuidado
- Dificultad para mantener consistencia en prácticas de bienestar
- Sentir que las soluciones de bienestar no están diseñadas para su realidad

4.3.4 Conducta de Compra

- **Frecuencia:** 4 a 6 compras/año (considerando tanto accesorios como suscripción Premium)
- **Ticket promedio accesorio:** \$75.000 a \$110.000 pesos colombianos
- **Ticket promedio Premium:** \$150.000 a \$200.000 pesos colombianos/mes
- **Factores decisivos:** Eficacia demostrada, respaldo profesional, testimonios de profesionales similares, metodología clara, garantía de devolución, personalización

4.3.5 Proceso de decisión:

- Evaluación racional: ¿Cuánto tiempo ahorra? ¿Cuál es el retorno emocional?
- Búsqueda de credibilidad: respaldo de expertos y estudios
- Compra deliberada con ciclo corto una vez decidida
- Disposición a inversión recurrente si demuestra valor

4.3.6 Canales y Medios de Influencia

- **Digitales:** LinkedIn (artículos sobre liderazgo consciente), boletines especializados en bienestar y productividad, programas de audio de negocios y liderazgo
- **Personas influyentes:** Ejecutivas reconocidas en su sector, coaches ejecutivos, especialistas en alto rendimiento
- **Offline:** Eventos de networking ejecutivo, talleres de liderazgo, conferencias profesionales

4.3.7 Nivel de Fidelidad y Valor de Vida

- **Leales:** Suscriben a Premium y lo mantienen durante 12+ meses, participan en comunidad privada

- **Ocasionales:** Compran accesorio y prueban contenido gratuito antes de decidir sobre Premium
- **Potencial de suscripción:** Alto entre quienes valoran eficiencia y tienen disposición a pagar por soluciones estructuradas
- **Valor estratégico:** Rentabilidad sostenible, retención a largo plazo, validación profesional de la metodología, embajadoras en entornos corporativos

4.3.8 Propuesta de Valor de Youtopy

Producto: Guía Digital Premium (Suscripción Recurrente)

Beneficios: Programa estructurado con resultados progresivos, contenido personalizable según contexto, metodología basada en evidencia, experiencia premium sin interrupciones, soluciones eficientes y aplicables inmediatamente, comunidad privada de profesionales.

Roles de marca: El Sabio (rigor, método) y El Creador (innovación, personalización)

4.4 Dimensión del Mercado Objetivo

En cifras, el mercado objetivo para Youtopy -mujeres de 22 a 45 años en niveles socioeconómicos medio, medio-alto y alto- representa aproximadamente 3,26 millones de personas, es decir, cerca de 1 de cada 8 mujeres en Colombia. Esto equivale a un 12% de la población femenina proyectada para 2025 (DANE, 2018; Gamboa, 2015), un segmento lo suficientemente amplio y relevante como para sustentar la producción, las estrategias de marketing y la expansión de la marca.

Distribución por segmento:

- **Segmento "Elena" (22-28 años):** Representa aproximadamente el 35% del mercado objetivo (~1,14 millones de mujeres)
- **Segmento "Marta" (30-45 años):** Representa aproximadamente el 65% del mercado objetivo (~2,12 millones de mujeres)

4.5 Matriz Comparativa de Segmentos

La siguiente tabla presenta de forma esquemática un resumen de lo que se ha planteado en torno a la segmentación del mercado

Tabla 5: Descripción del Segmento de Mercado

Dimensión	Segmento "Elena" (22-28 años)	Segmento "Marta" (30-45 años)
Nivel Socio Económico	Medio (estrato 3-4)	Medio-Alto y Alto (estrato 5-6)
Motivación	Identidad y propósito	Eficiencia y rendimiento
Frecuencia compra	1-2 accesorios/año	4-6 compras/año (accesorio + Premium)
Ticket promedio	\$75.000 - \$110.000	\$75.000 - \$200.000 (con Premium)
Canales	Instagram, TikTok	LinkedIn, Boletines
Decisión	Primordialmente emocional	Racional + emocional
Valor estratégico	Volumen, comunidad	Rentabilidad, retención

Nota: elaboración propia

4.6 Conclusiones Estratégicas

Las entrevistas en campo y el análisis con Deep Research confirmaron que el componente emocional es el motor central de la decisión de compra en bienestar. Los elementos de marca son determinantes en ambos segmentos: el segmento joven prioriza autenticidad y propósito; el segmento profesional valora credibilidad y rigor metodológico.

Segmento "Elena" representa el presente del negocio con volumen y construcción de comunidad. Segmento "Marta" representa el futuro financiero con rentabilidad sostenible y retención. Juntas crean un modelo resiliente donde el valor crece con la audiencia, permitiendo que las consumidoras evolucionen entre segmentos conforme avanzan en su viaje personal y profesional, siempre acompañadas por Youtopy.

5. Plan de Implementación

Esta sección se divide en 2 partes. La primera de ellas describe de forma esquemática el diagrama que se propone seguir para la consolidación del trabajo de grado, por su parte la segunda hace una descripción de lo que se espera alcanzar con el plan de implementación propuesto

5.1 Descripción del plan de implementación

La tabla que se presenta a continuación describe de forma esquemática el plan que propone seguir para la consolidación del trabajo de grado, en este se describe el responsable, las fechas, las respectivas acciones a seguir, y el porcentaje de avance de las mismas.

Tabla 6: Diagrama del Plan de Implementación

[illegible]

3.4	Encuestas ronda 2: poscompra y a no compradores	Daniel Hernández y Centro de Emprendimiento	02/11/25	09/11/25	8	30 %													
3.5	Unidad económica por pieza y reporte financiero del piloto	Daniel Hernández y Laboratorio Financiero	05/11/25	10/11/25	6	30 %													
4	Lanzamiento focal																		
4.1	Producción acotada (referencias validadas)	Daniel Hernández	18/11/25	25/11/25	8	100 %													
4.2	Campaña multicanal y calendario editorial	Daniel Hernández y Diana Carolina Ramírez (Profesora de Comunicación Estratégica)	20/11/25	22/12/25	33	20 %													
4.4	Seguimiento financiero mensual	Daniel Hernández y Laboratorio Financiero	30/11/2025	22/12/2025	23	0%													
5	Hito académico																		
5.1	Entrega del Trabajo de Grado (documento y anexos)	Daniel Hernández	25/11/2025	25/11/2025	1	100%													

6	Optimización y microinnovación																		
6.1	Mesa “continuar, ajustar o archivar”	Daniel Hernández	06/01/2026	10/01/2026	5	0%													
6.2	Iteraciones de cinco por ciento en piezas faro	Daniel Hernández	08/01/2026	24/01/2026	17	0%													
6.3	Reabastecimiento selectivo y optimización de medios	Daniel Hernández y Diana Carolina Ramírez (Profesora de Comunicación Estratégica)	12/01/2026	31/01/2026	20	0%													
6.4	Valoración preliminar y comparables del sector	Daniel Hernández y Laboratorio Financiero	20/01/2026	31/01/2026	12	0%													

Nota: "S" hace referencia a Semana

5.2 Descripción de los elementos presentados en la propuesta de plan de implementación

El proyecto se orienta a culminar con una entrega final integral que combine el lanzamiento focal de referencias validadas con la presentación del Trabajo de Grado (documento y anexos) el 25 de noviembre de 2025. Bajo esta perspectiva, todas las actividades previas se subordinan a asegurar que, para esa fecha, exista evidencia completa y ordenada de validación de mercado, coherencia de marca, viabilidad financiera y capacidad operativa, de modo que la sustentación académica y la activación comercial se refuercen mutuamente.

Para garantizar que estén todos los elementos necesarios, se ejecutará una cadena de acciones orientadas al cierre: consolidación del manual de marca y de las fichas narrativas por referencia; cierre de prototipos y control de calidad (acabados, alergias, consistencia de color); definición final de fichas técnicas y de “e-commerce” (fotografía, video, visor de 360°); estandarización de empaque responsable y su “pasaporte” de pieza; verificación de unidad económica por referencia, márgenes y punto de equilibrio; documentación del tablero de indicadores y el plan de inversión por canal; formalización de políticas de servicio (envíos, devoluciones, garantías) y de cumplimiento (etiquetado y datos personales); y preparación del repositorio con anexos, bases de datos de encuestas, resultados del piloto, actas de aprendizajes y control de versiones.

La gobernanza del cierre se estructura en hitos tipo “Etapa”: Etapa 1 (concepto y segmentación cerrados), Etapa 2 (prototipos y costeo verificados), Etapa 3 (piloto y unidad económica por pieza), Etapa 4 (plan de lanzamiento focal y calendario editorial aprobados) y Etapa 5 (entrega académica lista). Cada etapa requiere evidencias mínimas, revisiones cruzadas y un “checklist” de conformidad, con reuniones de control semanales para destrabar dependencias y preservar el cronograma.

En cuanto a los actores, el proyecto buscará el acompañamiento de áreas del CESA para robustecer la entrega: el equipo de comunicaciones apoyará la depuración del tono, la narrativa y los materiales visuales; el Centro de Emprendimiento facilitará la validación de mercado, la iteración con usuarios y el cierre del caso para la sustentación; y el Laboratorio Financiero verificará modelos de costos, unidad económica por referencia, sensibilidad de márgenes y sostenibilidad del flujo de caja. Este soporte se prevé como insumo técnico y metodológico tanto para la activación comercial como para la evaluación académica.

Los riesgos que más pueden impactar la entrega final son los retrasos en prototipos o materiales audiovisuales, variaciones de costos que erosionen márgenes, señales ambiguas en la validación (baja conversión o “feedback” inconcluso), fricciones en “e-commerce” y logística, y desalineaciones entre lo prometido por la marca y lo demostrable (especialmente en sostenibilidad). Para mitigarlos, el proyecto aplica validación por etapas y lote mínimo, pruebas de estrés del flujo operativo (pagos, envíos, devoluciones), un pre-mortem de riesgos con planes de contingencia, y un “checklist” de cierre que bloquea el avance de cada gate si no se cumplen evidencias y estándares definidos. De esta forma, la entrega final llega con trazabilidad, consistencia y soporte técnico suficiente para la sustentación académica y la puesta en marcha comercial.

6. Innovación y Creatividad

Aquí se integra lo trabajado en contexto, propuesta de valor y alternativas, y se lleva a un sistema operativo. El punto de partida es un tramo medio percibido como indiferenciado y con decisión por precio. La respuesta se diseña desde Emociones y Cuidar de ti, apoyada en investigación con entrevistas, talleres, observación de uso y pruebas de lectura, y se traduce a formatos comprensibles y atractivos para la usuaria.

El sistema organiza componentes que actúan de forma conjunta. La marca adopta una arquitectura “marca-libro”, donde las colecciones son capítulos y las piezas son páginas que nombran microemociones. Cada producto incluye una ficha narrativa con cuatro respuestas que aclaran qué emoción encarna, por qué ahora, cómo se traduce en forma, relieve y color, y cómo se usa. En la compra se activa un ritual con tarjeta y microaudio, con opción sensorial cuando aporte. La relación continúa en comunidad mediante círculos por microemoción y un libro vivo con contenido curado de usuarias. La representación visual es honesta y diversa. La confianza se expresa en un pasaporte de pieza con material, origen, taller y cuidados, y en una visualización previa suficiente con fotografía clara, video breve y, cuando resulte útil, visor en tres dimensiones o prueba aumentada.

El mecanismo es anclar significado, acompañar y dar certidumbre a lo largo del flujo. La narrativa disminuye la intercambiabilidad y mejora el recuerdo. El ritual fija la experiencia y sostiene el vínculo. El cuidado emocional ofrece guía con límites explícitos y lenguaje no clínico. La representación facilita identificación y mejora la respuesta a los contenidos. La confianza visible reduce la brecha entre expectativa y realidad y baja devoluciones.

La medición se conecta con los criterios financieros y con el plan por fases. Se seguirá conversión en ficha frente a la línea base, recuerdo de la microemoción asociada, reconocimiento sin logotipo, participación y satisfacción de la comunidad, recompra en horizontes de treinta a noventa días y reducción de devoluciones por expectativa o incomodidad. También se controlarán variables que afectan la unidad económica, como el costo de publicidad por compra y el porcentaje de pedidos que alcanzan envío gratis. Estos indicadores permiten leer impacto en ingreso, margen y caja.

La implementación se valida con pruebas cortas y criterios de paso. Se realizarán pruebas A B en fichas, un piloto de círculos de comunidad y una colección con pasaporte de pieza para contrastar resultados antes de escalar. Los aprendizajes se integran en los hitos del plan -alineación, prototipos listos, piloto medido, lanzamiento focal y optimización- con lectura semanal del tablero para decidir continuar, ajustar o archivar.

Para asegurar consistencia se documentan códigos identitarios, manual de representación y lineamientos editoriales con doble revisión, junto con estándares de empaque y trazabilidad. Se establecen límites claros que orientan decisiones, por ejemplo no competir en moda desechable ni en descuentos agresivos que erosionen relato y margen. Con ello, esta sección consolida lo expuesto y actúa como puente hacia ejecución, métricas y decisiones.

7. Análisis Financiero

En esta sección se delimita el alcance del análisis financiero de la viabilidad del proyecto. Se revisan los supuestos base de precio, costos variables por unidad y costos fijos mensuales, la política de envío gratis desde ciento cincuenta mil pesos y el cálculo del costo de publicidad por compra. Con estos elementos se estima el margen de venta por unidad, el ingreso esperado y el resultado del mes bajo tres escenarios: pesimista, moderado y optimista, y se calcula el punto de equilibrio en unidades y en ventas. Finalmente, se formulan conclusiones para determinar si el proyecto es viable, viable con condiciones o no viable. Todas las cifras se expresan en pesos colombianos y se omiten símbolos para facilitar la lectura.

7.1 Determinar el punto de Equilibrio

7.1.1 Supuestos

Para establecer un marco de referencia claro la presente sección establece los supuestos base que se consideran para llevar a cabo el modelo de negocio

- **Precio de Venta:** El precio de venta promedio por pieza se establece en 111.000 COP. Este precio se define considerando el posicionamiento premium del producto en plata 925, la propuesta de valor basada en arquitectura emocional, el análisis competitivo del mercado colombiano de bisutería con significado, y la disposición a pagar identificada en las entrevistas con el segmento objetivo. El precio no incluye descuentos promocionales ni programas de fidelización que puedan implementarse posteriormente. Será validado en el piloto mediante pruebas A/B y análisis de elasticidad precio-demanda.
- **Costo variable por unidad (antes de envío y publicidad).** El costo variable por pieza vendida asciende a 60.000 COP, calculado con precios actualizados de plata 925 y tiempos estándar de producción artesanal. Su composición es la siguiente: materiales y plata 925 de 35.000 COP, mano de obra directa de 10.000 COP, acabados y procesos de 5.000 COP, empaque premium para el cliente de 3.500 COP, comisión de pasarela de pago de 3.500 COP

y provisión para cambios o devoluciones de 3.000 COP. Este total de 60.000 COP representa el costo variable directo por unidad que se descuenta en el cálculo del margen de contribución. No contempla la guía de envío ni el costo de adquisición del cliente (CAC), que se calculan por separado según el escenario. Será validado con cotizaciones reales y tiempos observados durante el piloto.

- **Política de envío y envío promedio por unidad.** La regla comercial adoptada es envío gratis desde 150.000 COP por pedido. Cuando el pedido supera ese umbral, la marca asume la guía y el costo se prorratea entre las unidades del pedido. Con una guía de referencia de 6.000 COP, el envío promedio por unidad utilizado en los escenarios es: pesimista 300 COP, moderado 750 COP y optimista 1.200 COP. La política surge de la observación competitiva local y de cotizados de paquetería. En el modelo, el envío promedio por unidad se resta del margen de contribución por unidad. Se recalibrará con la distribución real de tamaños de pedido y con tarifas de guía actualizadas.
- **Costo de publicidad por compra.** Se entiende como el gasto total del periodo en anuncios dividido entre las compras atribuibles a dichos anuncios en el mismo periodo. Los valores de trabajo por escenario son: pesimista 38.000 COP, moderado 22.000 COP y optimista 14.000 COP. La estimación se realiza mediante etiquetado de campañas y lectura por canal y total. En el modelo, este costo se descuenta del margen de contribución por unidad. Incluye pauta pagada y, de ser pertinente, impuestos y prorrateo de contenidos del mismo periodo; no incluye ventas orgánicas o por recomendación. Se actualizará semanalmente con datos reales y se controlará con límites de inversión.
- **Volumen mensual de referencia.** Para dimensionar ingresos se emplean supuestos de visitas y pedidos por mes: visitas 6.000 en pesimista, 9.000 en moderado y 12.000 en optimista; pedidos 48, 144 y 288, respectivamente. Estas cifras provienen de tráfico referencial y de una razón de compra implícita basada en “benchmarks”, ajustada al alcance del piloto. En el modelo, el ingreso del mes resulta de multiplicar el precio por los pedidos, y el resultado del

mes depende del producto entre el margen de contribución por unidad y los pedidos, menos los costos fijos mensuales. Serán sustituidas por datos observados del periodo cuando estén disponibles.

- **Costos fijos mensuales:** El costo fijo para operar, independiente del número de ventas, es 4.000.000 COP, estimado de abajo hacia arriba con partidas recurrentes y prorrateos, más una provisión de imprevistos. El detalle es el siguiente: plataforma de venta y aplicaciones 350.000 COP; dominio, hosting y correo 80.000 COP; herramientas creativas y productividad 120.000 COP; contabilidad y cumplimiento 450.000 COP; servicios parciales en diseño y comunicaciones 800.000 COP; fotografía y video base prorrateados 600.000 COP; empaques de reposición y etiquetas 500.000 COP; suministros de despacho y alistamiento 180.000 COP; alquiler parcial de espacio o “cowork” y servicios 600.000 COP; conectividad e internet móvil 120.000 COP; transporte local y mensajería interna 100.000 COP. El subtotal es 3.900.000 COP y la provisión de imprevistos 100.000 COP, para un total de 4.000.000 COP. Incluye gastos que no varían con el número de ventas y se repiten mes a mes; no incluye costos variables por unidad, envíos de pedidos, publicidad ni comisiones variables. Se validará con facturas del primer mes y se revisará trimestralmente.
- **Costos Ocultos:** Se incorporan costos ocultos salariales: gastos reales del trabajo del equipo que impactan el costo total por rol y que no siempre están visibles en la primera versión del presupuesto. Además del salario base, consideran prestaciones y aportes cuando aplica, provisiones de vacaciones y primas, beneficios pactados, tiempo no productivo (reuniones, coordinación, capacitación) y habilitadores del rol (licencias y herramientas). Si la labor la realiza el equipo fundador, se registra un salario sombra de mercado para evaluar la viabilidad con rigor. Por regla, estos costos se tratan como parte del fijo mensual de 4.000.000 COP; si una fracción es claramente transaccional por pedido (por ejemplo, minutos de atención al cliente o moderación), puede modelarse como costo por pedido y ajustar el fijo para evitar doble conteo.

- **Reglas de cálculo**

- **Multiplicador salarial por rol** para convertir salario base en costo total mensual. Referencias: nómina formal entre **1,45 y 1,65 veces**; honorarios entre **1,15 y 1,25 veces**.
- **Horas productivas del mes** entre **120 y 140 horas** para reflejar festivos, vacaciones y reuniones.
- **Costo hora del rol** igual a costo total mensual dividido entre horas productivas.
- **Imputación al proyecto** a partir de costo hora multiplicado por horas dedicadas.
- Cuando una parte del trabajo ocurre por pedido, se convierte a unitario: costo salarial por pedido igual a costo hora del rol multiplicado por minutos por pedido dividido entre 60. Si se aplica esta imputación, el fijo mensual se reduce por la porción trasladada al nivel de volumen objetivo.

7.1.2 **Cómo se determina la viabilidad**

Se determina si, con los supuestos de precio, costos, envíos y publicidad, el margen de venta por unidad y el volumen esperado alcanzan para cubrir los costos fijos y dejar un resultado del mes igual a cero o superior. También se valida que el punto de equilibrio en unidades quede por debajo del volumen proyectado y que el flujo de compra, pago y envío funcione de extremo a extremo (flujo completo desde descubrimiento y compra hasta entrega y posventa).

- **Viable:** Se considera viable cuando el resultado del mes es igual a cero o mayor con el volumen esperado, el punto de equilibrio es menor que las unidades proyectadas, el costo de publicidad por compra es sostenible frente al margen por unidad y la operación está probada

con políticas claras de envíos y devoluciones. En esta situación se sugiere escalar de manera gradual, con límites semanales de inversión y control de calidad y tiempos.

- **Viable con condiciones:** Se considera viable con condiciones cuando el cierre mensual está cerca del equilibrio pero existen palancas concretas para volverlo positivo en un plazo corto. Las palancas típicas son aumentar la tasa de compra con mejoras en página y carrito, reducir el costo de publicidad por compra con optimización de audiencias y creativos, y elevar el tamaño promedio del pedido mediante paquetes que ayuden a alcanzar el envío gratis. Se define un plan con responsables, metas y fecha de revisión.
- **No viable:** Se considera no viable cuando el resultado del mes se mantiene por debajo de cero aun con ajustes razonables, el punto de equilibrio queda muy por encima del volumen realista o el costo de publicidad por compra supera de forma sostenida lo que el margen por unidad puede absorber. En este caso corresponde ajustar antes de escalar: revisar precio y costos, afinar la política de envíos, mejorar la propuesta de valor y repetir pruebas de mercado.

7.1.3 Reglas de cálculo

- **Margen de venta por unidad:**

$$\text{Precio} - \text{Costo fijo por unidad} - \text{Costo Variable por unidad}$$

- **Resultado del mes:**

$$(\text{Margen de Venta} * \text{Unidades Vendidas}) - \text{Costos Fijos del Mes}$$

- **Punto de equilibrio en unidades:**

$$\text{Punto de Equilibrio en Unidades: } \frac{\text{Costos Fijos del Mes}}{\text{Margen de Venta por Unidad}}$$

- **Punto de equilibrio en ventas:**

$$\text{Punto de Equilibrio en Ventas (COP)} = \text{Punto de Equilibrio en Unidades} * \text{Precio}$$

7.1.4 Escenarios financieros — análisis ampliado con conclusiones

A continuación se presentan los posibles escenarios financieros que se podrían dar, de acuerdo a los resultados que se obtengan del punto de equilibrio:

- **Escenario pesimista — no viable.** Con un costo salarial por pedido de 2.308 COP, el margen de contribución por venta queda en 12.700 COP y el punto de equilibrio sube a 315 pedidos, muy por encima de los 48 pedidos proyectados. El escenario se considera no viable porque el dinero que permanece por venta, una vez descontados costo del producto, publicidad, envío y este costo salarial unitario, resulta insuficiente; el volumen no cubre los costos fijos y el equilibrio se sitúa lejos del desempeño esperado. Las sensibilidades principales son el costo de publicidad por compra, la tasa de compra y los minutos de atención por pedido. Para reconsiderar su viabilidad, el equipo tendrá que elevar la tasa de compra a uno coma dos por ciento, reducir el costo de publicidad por compra a 30.000 COP o menos y aumentar el tamaño del pedido para alcanzar el envío gratis; estas acciones se ejecutarán cuando tengamos condiciones para pruebas controladas y con un flujo de extremo a extremo (flujo completo desde descubrimiento y compra hasta entrega y posventa) sin fricciones.
- **Escenario moderado — viable con condiciones.** Con el costo salarial por pedido de 2.308 COP, el margen de contribución por venta es 28.250 COP y el punto de equilibrio queda en 142 pedidos, prácticamente al nivel del volumen proyectado de 144 pedidos. El escenario es viable con condiciones porque el cierre mensual se ubica próximo al equilibrio y existe margen por unidad suficiente para sostener resultado

positivo con control operativo. Para mantenerlo, el equipo tendrá metas semanales y un umbral de costo de publicidad por compra en 22.000 COP o menos; además, tendrá un plan para llevar la tasa de compra hacia uno coma ocho por ciento y aumentar la proporción de pedidos que alcanzan el envío gratis, cuidando que el tiempo de atención por pedido no supere el estándar que sostiene el costo salarial unitario en 2.308 COP. Todo lo anterior se implementará cuando tengamos condiciones, asegurando un flujo de extremo a extremo estable.

- **Escenario optimista — viable.** Con el costo salarial por pedido de 2.308 COP, el margen de contribución por venta se mantiene en 35.800 COP y el punto de equilibrio se ubica en 112 pedidos, muy por debajo de los 288 pedidos previstos. El escenario se califica como viable porque el margen por venta permanece holgado aun después de publicidad, envío y costo salarial unitario; el volumen mensual cubre con amplitud los costos fijos y la holgura frente al equilibrio permite escalar de forma gradual. Para preservar esa holgura, el equipo tendrá límites semanales de inversión, mecanismos de control de calidad y tiempos de entrega, y verificación periódica de que el flujo de extremo a extremo permanece estable; el escalamiento se activará cuando tengamos condiciones logísticas y de abastecimiento suficientes.

En la siguiente tabla se pueden apreciar el consolidado de los resultados para cada uno de los 3 escenarios:

Tabla 7: Resumen de Resultados

Escenario	Visitas al mes	Pedidos al mes	Ingreso estimado	Margen de venta por unidad	Resultado del mes	Conclusión
Pesimista	6.000	48	5.328.000	12.700	(3.390.400)	No viable

Moderado	9.000	144	15.984.000	28.250	68.000	Viable con condiciones
Optimista	12.000	288	31.968.000	35.800	6.310.400	Viable

Nota: Elaboración propia

Al incluir un costo salarial por pedido de dos mil trescientos ocho COP y un costo fijo mensual de cuatro millones COP, el proyecto no es viable en el escenario pesimista, es viable con condiciones en el moderado y es viable en el optimista. El punto de equilibrio queda en ciento cuarenta y dos pedidos al mes en el escenario moderado, por lo que este escenario roza el umbral con apenas dos unidades de margen, mientras que el optimista lo supera con holgura de ciento setenta y seis unidades. La decisión operativa es avanzar solo si, en piloto, se sostienen al menos ciento cuarenta y tres pedidos al mes, el costo de publicidad por compra se mantiene en veintidós mil COP o menos, la tasa de compra se aproxima a uno coma ocho por ciento y crece la proporción de pedidos que alcanzan el envío gratis; además, el tiempo de atención por pedido debe sostener el costo salarial unitario en dos mil trescientos ocho COP. Si estas condiciones no se cumplen, se prioriza ajustar precio y paquetes, bajar el costo de adquisición y optimizar la atención antes de escalar.

7.2 Análisis de Flujo de Caja

El análisis efectuado en torno a la revisión del punto de equilibrio y la evaluación de los tres escenarios (pesimista, moderado y optimista) constituye una primera aproximación sobre la viabilidad o no del proyecto propuesto. Sin embargo, este análisis estático no revela la evolución temporal del efectivo ni identifica los momentos críticos de liquidez durante el primer año de operación. Para complementar dicho análisis, se desarrolla a continuación una proyección de flujo de caja a doce meses que permite visualizar los movimientos de entrada y salida de efectivo mes a mes, identificar necesidades de capital de trabajo, períodos críticos de liquidez y el momento de recuperación de la inversión inicial. A diferencia del estado de

resultados, que registra ingresos y gastos según devengo, el flujo de caja refleja el efectivo real disponible en cada momento, lo que resulta fundamental para garantizar la continuidad operativa del negocio y validar la factibilidad financiera del modelo.

El modelo de flujo de caja se construye sobre los supuestos del escenario moderado definido en la sección anterior, con las siguientes consideraciones adicionales:

Inversión inicial requerida: 9.900.000 COP, distribuida en inventario inicial de treinta piezas por un millón ochocientos mil COP, fotografía profesional y “setup” por un millón doscientos mil COP, plataforma de comercio electrónico por ochocientos mil COP, material de empaque inicial por cuatrocientos mil COP, marketing de lanzamiento por ochocientos mil COP, capital de trabajo equivalente a un mes de costos fijos por cuatro millones COP, y una provisión para imprevistos del diez por ciento por novecientos mil COP.

Estrategia de producción: Se produce con un buffer del veinte por ciento sobre las ventas proyectadas para mantener inventario de seguridad, más un diez por ciento adicional anticipando el mes siguiente. Las compras de materia prima se realizan de forma continua según necesidad.

Proyección de ventas: El escenario moderado parte de ciento cuarenta y cuatro pedidos en el primer mes y proyecta un crecimiento del diez por ciento mensual durante los primeros seis meses, seguido de un cinco por ciento mensual en el segundo semestre. Esta progresión refleja una curva de aprendizaje inicial con optimización de publicidad y conversión, seguida de una fase de estabilización y consolidación.

Política de cobros y pagos: Se asume cobro inmediato de todas las ventas (pago electrónico al momento de la compra) y pago a proveedores dentro del mes de producción. Los costos fijos se desembolsan mensualmente de forma regular.

7.2.1 Resultados consolidados año 1

La proyección a doce meses arroja los siguientes resultados consolidados:

Volumen y ventas: Total de dos mil setecientas treinta unidades vendidas en el año, generando ingresos por trescientos tres millones treinta mil COP. El volumen mensual evoluciona de ciento cuarenta y cuatro unidades en octubre hasta trescientas cuatro en septiembre, representando un crecimiento del ciento once por ciento anualizado.

Costos totales: Doscientos veinticinco millones novecientos siete mil quinientos COP en costos variables (producción, envíos y publicidad) más cuarenta y ocho millones COP en costos fijos, para un costo total de doscientos setenta y tres millones novecientos siete mil quinientos COP.

Márgenes: Margen bruto del cuarenta y cinco coma nueve por ciento y margen operativo del nueve coma seis por ciento. El margen de contribución por unidad se mantiene en veintiocho mil doscientos cincuenta COP a lo largo del año.

Generación de caja: Inversión inicial de nueve millones novecientos mil COP. Saldo final del mes doce de treinta y nueve millones veintidós mil quinientos COP. Generación neta de caja durante el año de veintinueve millones ciento veintidós mil quinientos COP, equivalente a un retorno sobre la inversión del doscientos noventa y cuatro por ciento en doce meses.

Recuperación de inversión: La inversión inicial se recupera completamente en el mes cinco. El flujo de caja se vuelve positivo de forma sostenida a partir del mes tres, después de dos meses de consumo neto de efectivo.

7.2.2 Evolución mensual del flujo de caja

7.2.2.1 Primer trimestre (meses 1 a 3) — Fase de lanzamiento

Mes 1 - Octubre: Saldo inicial de nueve millones novecientos mil COP. Ingresos por quince millones novecientos ochenta y cuatro mil COP con ciento cuarenta y cuatro pedidos. Salida de once millones novecientos dieciséis mil COP en costos variables (incluye producción con buffer, envíos y publicidad) más cuatro millones COP de costos fijos. Flujo neto positivo de sesenta y ocho mil COP. Saldo final de nueve millones novecientos sesenta y ocho mil COP.

Mes 2 - Noviembre: Ingresos de diecisiete millones quinientos treinta y ocho mil COP con ciento cincuenta y ocho pedidos. Salida variable de trece millones setenta y cuatro mil quinientos COP. Flujo neto positivo de cuatrocientos sesenta y tres mil quinientos COP. Saldo final de diez millones cuatrocientos treinta y un mil quinientos COP. El flujo de caja se mantiene positivo desde el primer mes gracias al mayor precio de venta.

Mes 3 - Diciembre: Ingresos de diecinueve millones doscientos tres mil COP con ciento setenta y tres pedidos. Flujo neto positivo de ochocientos ochenta y siete mil doscientos cincuenta COP. Saldo de once millones trescientos dieciocho mil setecientos cincuenta COP. El negocio consolida su estabilidad financiera.

7.2.2.2 Segundo trimestre (meses 4 a 6) — Fase de consolidación

Mes 4 - Enero: Flujo neto de un millón trescientos sesenta y siete mil quinientos COP, elevando el saldo a doce millones seiscientos ochenta y seis mil doscientos cincuenta COP.

Mes 5 - Febrero: Flujo neto de un millón novecientos cuatro mil doscientos cincuenta COP. El saldo de catorce millones quinientos noventa mil quinientos COP supera por primera vez significativamente la inversión inicial, marcando la recuperación completa del capital con holgura.

Mes 6 - Marzo: Flujo neto de dos millones cuatrocientos sesenta y nueve mil doscientos cincuenta COP, con doscientos veintinueve pedidos. Saldo de diecisiete millones cincuenta y nueve mil setecientos cincuenta COP.

7.2.2.3 Tercer trimestre (meses 7 a 9) — Fase de crecimiento

Los meses de abril, mayo y junio registran flujos netos crecientes de dos millones setecientos ochenta mil COP, tres millones ciento diecinueve mil COP y tres millones cuatrocientos cincuenta y ocho mil COP, respectivamente. El saldo alcanza veintiséis millones cuatrocientos dieciséis mil setecientos cincuenta COP al cierre del mes nueve.

7.2.2.4 Cuarto trimestre (meses 10 a 12) — Fase de madurez

Los últimos tres meses del año consolidan flujos netos superiores a tres millones ochocientos mil COP por mes: tres millones ochocientos veinticinco mil doscientos cincuenta COP en julio, cuatro millones ciento noventa y dos mil quinientos COP en agosto y cuatro millones quinientos ochenta y ocho mil COP en septiembre. El saldo final del año

alcanza treinta y nueve millones veintidós mil quinientos COP, casi cuatro veces la inversión inicial.

Así las cosas, para presentar de forma ordenada y estructurada los resultados relacionados con el flujo de caja propuesto, la siguiente tabla presenta los resultados.

Tabla 8: Resumen Flujo de Caja Mensual

Mes	Período	Unidades	Ingresos (COP)	Flujo Neto (COP)	Saldo Final (COP)
1	Oct 2025	144	12.816.000	(688.000)	7.952.000
2	Nov 2025	158	14.062.000	(372.500)	7.579.500
3	Dic 2025	174	15.486.000	3.500	7.583.000
4	Ene 2026	191	17.000.000	374.750	7.957.750
5	Feb 2026	210	18.690.000	840.500	8.798.250
6	Mar 2026	231	20.560.000	1.332.750	10.131.000
7	Abr 2026	243	21.627.000	1.586.750	11.717.750
8	May 2026	255	22.695.000	1.877.750	13.595.500
9	Jun 2026	268	23.852.000	2.163.000	15.758.500
10	Jul 2026	281	25.009.000	2.484.250	18.242.750
11	Ago 2026	295	26.255.000	2.799.750	21.042.500
12	Sep 2026	310	27.590.000	3.145.500	24.188.000

Nota: Flujo neto = Ingresos del mes - Costos variables del mes - Costos fijos del mes. Saldo final = Saldo inicial del mes + Flujo neto del mes. Elaboración propia.

7.2.3 Análisis de sensibilidad del flujo de caja

Para evaluar la robustez del modelo frente a variaciones en supuestos clave, se analizan tres variables críticas: el costo de adquisición por cliente, el volumen mensual de pedidos y el precio de venta.

Sensibilidad al CAC: Si el costo de publicidad por compra aumenta de veintidós mil COP a veintiocho mil COP (incremento del veintisiete por ciento), el margen por unidad se reduce de veintiocho mil doscientos cincuenta COP a veintidós mil doscientos cincuenta COP. En este escenario, el punto de equilibrio sube a ciento ochenta unidades mensuales, por encima de las ciento cuarenta y cuatro del primer mes pero por debajo del promedio anual de

doscientos veintiocho unidades. La recuperación de inversión se retrasa al mes siete y el ROI anual cae al ciento veintinueve por ciento. El negocio sigue siendo viable pero con menor holgura.

Sensibilidad al volumen: Si las ventas mensuales permanecen en el nivel base de ciento cuarenta y cuatro unidades todo el año sin crecimiento, los ingresos totales se reducen a ciento noventa y un millones ochocientos ocho mil COP. El flujo de caja mensual ronda los sesenta y ocho mil COP, lo que genera apenas ochocientos dieciséis mil COP anuales sobre los costos. La inversión inicial no se recupera en doce meses y el ROI es de apenas ocho coma dos por ciento. Esto confirma que el crecimiento gradual es necesario para la viabilidad del modelo.

Sensibilidad al precio: Si por presión competitiva el precio de venta debe reducirse de ciento once mil COP a cien mil COP (caída del diez por ciento), el margen por unidad baja a diecisiete mil doscientos cincuenta COP. El punto de equilibrio sube a doscientos treinta y dos unidades mensuales. Para mantener viabilidad, el equipo deberá alcanzar este volumen desde el mes dos y sostener un crecimiento más acelerado en los primeros trimestres. La recuperación de inversión se retrasa al mes ocho y el ROI anual se vuelve negativo en menos nueve por ciento aproximadamente.

7.2.4 Indicadores clave de desempeño financiero

Punto de equilibrio operativo: Con costos fijos de cuatro millones COP mensuales y margen de contribución de veintiocho mil doscientos cincuenta COP por unidad, el punto de equilibrio se ubica en ciento cuarenta y dos pedidos al mes. Este nivel se supera desde el

primer mes y se mantiene con holgura creciente a lo largo del año, alcanzando en el mes doce un margen de seguridad del ciento quince por ciento sobre el punto de equilibrio.

Período de recuperación (“payback”): La inversión inicial de nueve millones novecientos mil COP se recupera al cierre del mes cinco, a los ciento cincuenta días de operación. Este plazo es competitivo para proyectos de comercio electrónico de marca propia y confirma la viabilidad financiera del modelo bajo los supuestos del escenario moderado.

Retorno sobre la inversión (ROI): El ROI del primer año es del doscientos noventa y cuatro por ciento, calculado como la generación neta de caja de veintinueve millones ciento veintidós mil quinientos COP dividida entre la inversión inicial de nueve millones novecientos mil COP. Este indicador valida la rentabilidad del proyecto y su capacidad para generar valor por encima del capital invertido.

Razón de liquidez: El saldo mínimo de caja durante el año es de nueve millones novecientos sesenta y ocho mil COP en el mes uno, equivalente al ciento coma siete por ciento de la inversión inicial. Este nivel de liquidez se considera suficiente para operar sin interrupciones y cubre casi dos meses y medio de costos fijos.

Margen de seguridad sobre equilibrio: En promedio, el volumen mensual de ventas supera el punto de equilibrio en un sesenta y uno por ciento durante el año. Esta holgura permite absorber variaciones negativas en ventas, incrementos en costos o desviaciones en el CAC sin comprometer la operación.

7.2.5 Conclusiones del análisis de flujo de caja

El flujo de caja proyectado valida la viabilidad financiera del modelo de negocio bajo los supuestos del escenario moderado. La inversión inicial requerida de nueve millones novecientos mil COP es accesible para un proyecto de emprendimiento de esta escala, y su recuperación en cinco meses reduce significativamente el riesgo financiero.

A diferencia del modelo inicial, el primer mes presenta un flujo neto positivo de sesenta y ocho mil COP, lo que indica que el negocio genera caja desde el inicio. Esta mejora se debe al precio de venta de ciento once mil COP que proporciona suficiente margen para cubrir tanto costos variables como la porción mensual de costos fijos desde el arranque. Este flujo positivo inicial reduce drásticamente el riesgo de liquidez y elimina la necesidad de capital de trabajo adicional durante los primeros meses.

El análisis de sensibilidad muestra que el modelo es robusto ante incrementos moderados en el CAC (hasta veintiocho mil COP mantiene viabilidad con ROI positivo) pero sensible a caídas sostenidas en volumen o precio. Una reducción de precio del diez por ciento compromete seriamente la viabilidad, generando ROI negativo. Esto subraya la importancia de mantener métricas de adquisición bajo control y proteger el posicionamiento de precio mediante propuesta de valor diferenciada.

Los indicadores financieros —punto de equilibrio en ciento cuarenta y dos unidades, ROI del doscientos noventa y cuatro por ciento, recuperación en cinco meses— confirman que el proyecto es viable con condiciones: requiere superar ciento cuarenta y dos pedidos mensuales de forma consistente, mantener el CAC en veintidós mil COP o menos y alcanzar las tasas de conversión y crecimiento proyectadas. Si estas condiciones se cumplen, el

negocio genera valor desde el primer año y establece una base sólida para escalamiento futuro.

8. Articulación con los aprendizajes del MBA

Entendiendo que la construcción del proyecto se soporta en gran medida en las asignaturas de la Maestría en Administración de Empresas (MBA), se evidencia que en conjunto brindan las herramientas, conocimientos y aplicaciones necesarias para establecer una idea de negocio aplicable. Además, incorporan un proceso de validación previo a la implementación para determinar su escalabilidad. Con el propósito de describir en detalle la relación que tienen las clases que se han tomados hasta el momento con los aprendizajes y su aplicación práctica a la idea de negocio propuesta, la tabla que se presenta a continuación efectúa dicho proceso:

Tabla 9: Integración de los Conocimientos de la Maestría con la Idea de Negocio Propuesta

Clase MBA	Aprendizaje	Aplicación Práctica al Modelo de Negocio
Estrategia competitiva	Una ventaja competitiva basada en diferenciación crea barreras de imitación y permite posicionar la oferta en un segmento premium.	La bisutería se inspira en las 77 emociones de <i>Atlas of the Heart</i> , generando una narrativa simbólica y emocional difícil de replicar, lo cual justifica un posicionamiento diferenciado y un mayor margen de valor percibido.
Estrategia Corporativa	Es más rentable crear nuevos espacios de mercado donde la competencia sea irrelevante que competir en mercados saturados.	Al incluir clientes masculinos interesados en piezas con carga emocional, se abre un nicho virgen en la industria de la bisutería, generando demanda nueva sin pelear en el mercado tradicional.
Innovación y creatividad	Combinar diferenciación con optimización de costos permite generar un salto cualitativo de valor para el cliente.	La investigación continua de materiales (algodón trenzado, cordones encerados, textiles resistentes) y ciclos rápidos de prototipado permiten “equivocarse pronto”, reducir desperdicios y lanzar diseños únicos con eficiencia operativa.
Metodologías Agiles	Los sprints cortos, las reuniones diarias y las revisiones constantes aceleran el lanzamiento al mercado y mantienen altos estándares de calidad.	Cada colección se gestiona en sprints de 1–2 semanas, con daily stand-ups y validación de prototipos por un grupo piloto antes de la producción final, asegurando que cada pieza cumpla requisitos técnicos y emocionales.
Finanzas (Decisiones Financieras y Finanzas Corporativas)	Monitorear margen de contribución, flujo de caja libre de operación y la relación entre coste de adquisición de clientes y su valor a lo largo del tiempo es clave.	Se implementará un sistema de reportes periódicos que compare ingresos frente a costos por línea de producto (básica, premium, suscripción), ajustando precios y volúmenes según la rentabilidad y garantizando caja suficiente para reinvertir en innovación y comunidad.

Economía para los negocios	Diversificar líneas de ingreso y escalar operaciones reduce el costo unitario y mejora la rentabilidad global.	Ofrecer tres líneas de producto —básica, premium y suscripción mensual— que compartan la misma infraestructura de e-commerce y marketing, para distribuir los costos fijos entre un mayor volumen de ventas.
Gestión del cambio	Para adoptar nuevas prácticas de forma sostenible, es necesario generar urgencia, formar coaliciones, comunicar visión y celebrar victorias tempranas.	Antes de cada lanzamiento beta, se invitará a la comunidad a pruebas de prototipos, se difundirán testimonios de éxito y se celebrarán logros tempranos, consolidando la cultura de experimentación y mejora continua.
Liderazgo transformacional	Un líder inspirador modela valores, fomenta la innovación intelectual, atiende necesidades individuales y comunica una visión motivadora.	El liderazgo compartirá historias de clientes, propondrá retos creativos (por ejemplo, diseñar el hilo que simbolice “la calma”) y ofrecerá formación en diseño emocional y análisis de datos para desarrollar un equipo alineado y comprometido con la misión.
Cadena de valor	Mapear actividades primarias y de apoyo revela oportunidades de ventaja, optimiza costos y asegura calidad y trazabilidad en todo el proceso.	Se definirán los eslabones —selección y prueba de materiales, prototipado, producción artesanal, empaque narrativo, gestión de inventario y distribución— e implementará trazabilidad de lotes, fechas y resultados de pruebas para controlar calidad y entender el costo total del producto.
Fundamentos de Marketing	La metodología de segmentación, targeting y posicionamiento garantiza que los mensajes y canales sean eficaces para cada público objetivo.	- Segmentación: mujeres jóvenes, madres cabeza de hogar y hombres interesados en simbología emocional. - Targeting: priorizar inicialmente el segmento femenino por su volumen y receptividad. - Posicionamiento: campañas en redes sociales (ads, stories, reels) que comuniquen la narrativa de las 77 emociones de manera específica para cada grupo, asegurando resonancia y relevancia.
Comunicación estratégica	La comunicación estratégica permite estructurar objetivo, público objetivo, situación del público, identidad y voz de la empresa, mensaje, tono, canales, calendario y medición. De forma complementaria, en esta asignatura se logró evidenciar la importancia del “storytelling” como una disciplina narrativa que ordena los hechos en una secuencia memorable (quién es la protagonista, qué desea, qué obstáculo	Se definirá a) Plan de comunicación por colección—capítulo. En este se incluye: 1. Objetivo específico (alcance, consideración, conversión o construcción de comunidad) 2. Mapa de públicos y situaciones de uso 3. Mensaje clave y evidencias del producto (emoción que nombra la pieza, pasaporte de pieza, ritual) 4. Arquitectura de medios: propios, pagados, ganados y compartidos 5. Calendario editorial y guías de lenguaje

	enfrenta, cómo la marca acompaña, qué gesto propone y cuál es la transformación buscada), asegurando coherencia y recordación en distintos medios.	6. Plan de inversión por canal con supuestos y umbrales de desempeño 7. Tablero de indicadores clave de desempeño (alcance, tasa de reproducción completa, tasa de clic, tasa de conversión, costo por adquisición, participación y recompra) 8. revisión quincenal o mensual para optimizar. b) Sistema de storytelling. Este refiere a un guion canónico para todas las piezas: apertura que reconoce la emoción, nudo con la situación real, gesto simbólico de la pieza, ritual de uso y cierre con llamado a la acción y sentido de pertenencia. Se define el versionado por formato (video corto, carrusel, correo, ficha de producto), una biblioteca de historias por capítulo, criterios de evaluación narrativa (claridad, coherencia con códigos de marca y pertinencia cultural) y pruebas comparativas documentadas para aprender y mejorar.
Banca de inversión	La valoración de empresas permite estimar salud y potencial de creación de valor desde tres frentes: (i) capacidad de generar y convertir flujo de caja libre; (ii) rentabilidad operativa medida, entre otros, por <i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA)</i> ; y (iii) riesgo y costo de capital. Además, orienta el foco hacia indicadores verdaderamente explicativos del desempeño financiero (no métricas de vanidad), priorizando generación de caja, eficiencia operativa y disciplina en el uso de recursos. Los inversionistas esperan crecimiento rentable y predecible, gobierno claro y una ruta plausible de liquidez. En lo que refiere a la valoración se combinan flujo de caja descontado y comparables	De cara al componente de Banca de Inversión, se ha considerado necesario los siguientes componentes: 1. Implementar un tablero de salud financiera por capítulo que mida: flujo de caja operativo y conversión de utilidad en caja, margen bruto y margen sobre EBITDA, ciclo de efectivo (días de inventario, cuentas por cobrar y por pagar) y necesidades de capital de trabajo. 2. Incorporar unidad económica por pieza (ingreso neto por pieza, costo variable por pieza, contribución y punto de equilibrio), así como costo de adquisición de cliente (CAC) y valor de vida del cliente (LTV) para evaluar eficiencia comercial. 3. Establecer una política de inversión basada en valor presente neto, período de recuperación de la inversión y tasa de retorno esperada, con umbrales mínimos de desempeño. Realizar seguimiento trimestral de comparables del sector (múltiplos sobre EBITDA y ventas) para medir brechas y ajustar metas.

	de mercado (múltiplos basados en EBITDA y en ventas), con análisis de sensibilidad y escenarios.	4. Definir una senda de rentabilidad: prioridad a flujo de caja positivo y trayectoria de EBITDA consistente antes de escalar inventarios o gastos fijos. 5. Preparar un paquete para inversionistas con supuestos auditables, uso de fondos, gobierno de la información y métricas de avance.
Finanzas Internacionales	Los procesos de exportación e importación requieren comprensión de logística aduanera, costos asociados y estrategias de cobertura cambiaria para mitigar riesgos en operaciones transfronterizas.	Corto plazo: Permite optimizar el proceso de importación de materias primas (plata y componentes), entendiendo costos de nacionalización, tiempos de tránsito y estructuración de pagos a proveedores internacionales. Mediano plazo: Facilita la expansión internacional mediante exportación a mercados de Estados Unidos o Europa, donde existe demanda por bisutería con narrativa emocional, permitiendo diversificar ingresos y reducir dependencia del mercado local.
Mercado de Capitales	Los instrumentos derivados y estrategias de cobertura permiten proteger el valor de activos frente a variaciones en precios de “commodities”, divisas o tasas de interés que afecten el subyacente.	Corto plazo: Protege el margen de contribución ante fluctuaciones en el precio internacional de la plata (commodity subyacente del producto), mediante contratos forward o futuros que fijen costos de materia prima. Mediano plazo: En escenarios de exportación, permite coberturas cambiarias (USD/COP) para proteger ingresos en dólares de la volatilidad del peso colombiano, asegurando márgenes proyectados y facilitando planeación financiera con menor riesgo de tipo de cambio.
Fintech	La integración de finanzas y tecnología amplifica el alcance operativo, reduce fricciones transaccionales y habilita modelos de negocio escalables mediante plataformas digitales, pagos electrónicos y analítica de datos.	Corto plazo: Define la arquitectura tecnológica del modelo de negocio: plataforma “e-commerce” con pasarelas de pago integradas (bajo costo transaccional), automatización de facturación y contabilidad, y uso de analítica para optimizar conversión y CAC. Mediano plazo: Habilita expansión mediante “marketplaces” regionales, suscripciones recurrentes para colecciones emocionales, y personalización a escala usando CRM y automatización de marketing, reduciendo costos operativos y mejorando experiencia del cliente sin incrementar estructura fija.

Nota: elaboración propia

Nota general: para la construcción del presente documento se utilizó como apoyo la inteligencia artificial, en específico Chat GPT, Claude, y Gemini. El uso que se dio a las mismas, se enfocó en evaluar la redacción y estilo del texto, por lo que la elaboración e ideación del documento son enteramente del autor.

Referencias

Anderson, E., & Simester, D. (2003). Mind Your Pricing Cues. Harvard Business Review.

Baton Global. (2020). Introduction to PESTLE analysis and why a systemic approach is best.

Obtenido de Batan Global: <https://www.batonglobal.com/post/introduction-to-pestle-analysis-and-why-a-systemic-approach-is-best>

BID. (2018). Economía creativa en América Latina y el Caribe. BID.

Boldare. (2024). What is the business Model Canvas? Obtenido de

<https://www.boldare.com/blog/what-is-the-business-model-canvas/>

Brown, B. (2021). Atlas of the Heart: Mapping Meaningful Connection and the Language of Human Experience. Random House.

Buye, R. (2019). Critical examination of the PESTLE analysis model.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2013). Caracterización Sector Joyero y Bisutero.

Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. (2011). How to Design a Winning Business Mode. Harvard Business Review.

CFI. (2024). Business Model Canvas Template. CFI.

Congreso de la República de Colombia. (2024). Ley 2439 de 2024. Congreso de la República de Colombia.

Congreso de la República de Colombia b. (2012). Ley 1581 de 2012.

Coughlan, M., Holliman, G., & Chaffey, D. (2020). The Business Model Canvas: A review and Research Agenda. *International Journal of Business and Management*.

DANE. (2018). Proyecciones de población nacional 2018–2070.

DANE. (2023). 8° Reporte de Economía Cultural y Creativa de Colombia – Cuenta Satélite de Cultura y Economía Creativa. DANE.

Departamento Nacional de Planeación. (2020). Documento CONPES 4012: Política Nacional de Comercio Electrónico.

Doz, Y., & Kosonen, M. (2019). *Fast Strategy: How Strategy agility will help you stay ahead of the game*. Pearson Education.

Euromonitor. (2024). *Jewelry in Argentina*.

Euromonitor. (2024b). *Unlocking the Gen Z Code to Revolutionise Jewellery Sales*. Euromonitor International.

Fanelli, L. (2025). Entre escamas y retales, la Amazonía brasileña propone moda con soluciones sociales y ambientales. *El País*.

Fortune Business Insights. (2024). *Costume Jewelry Market Size, Share & COVID-19 Impact Analysis, By Type (Rings, Necklaces & Chains, Bracelets, Earrings, and Others), By End User (Men and Women), By Distribution Channel (Offline and Online), and Regional Forecast, 2025-2032* Source: [https](https://www.fortunebusinessinsights.com/costume-jewelry-market-108843). Obtenido de <https://www.fortunebusinessinsights.com/costume-jewelry-market-108843>

Gamboa, S. d. (15 de Marzo de 2015). La República. Obtenido de Kantar da a conocer cifras relevantes en el marco del Día Mundial del Consumidor:

<https://www.larepublica.co/empresas/kantar-da-a-conocer-cifras-relevantes-en-el-marco-del-dia-mundial-del-consumidor-3322740>

Gneezy, A., Gneezy, U., & Lauga, D. (2014). Do More Expensive Wines Taste Better? Evidence from a Large Sample of Blind Tastings. *Journal of Marketing Research*.

Hoffmann, S., & Mai, R. (2022). Consumer behavior in augmented shopping reality: A review, synthesis, and research agenda. *Frontiers in Virtual Reality*.

Imarc. (2024). Brazil Jewelry Market Size, Share, Trends and Forecast by Type, Distribution Channel, Category, and Region, 2025-2033.

Joyce, A., & Paquin, R. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 1474-1486.

Kim, H., & Sullivan, P. (2019). Emotional branding speaks to consumers' hearts: The case of fashion brands. *Emotional branding speaks to consumers' hearts: The case of fashion brands*.

Koppelberg, P., Kersting, A., & Suslow, T. (2023). Alexithymia and interpersonal problems in healthy young individuals. *Pubmed*.

Kuluza, F., & Mulenga, M. (2015). Overview of the Malawi energy situation and a PESTLE analysis for sustainable development of renewable energy. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*.

- Magretta, J. (2002). Why business models matter. Harvard Business Review.
- McKinsey. (2021). The future of healthcare: Value creation through next-generation business models. McKinsey.
- McKinsey. (2024a). True customer-centricity: An operating model for competitive advantage. McKinsey.
- McKinsey & BoF. (2021). The State of Fashion.
- McKinsey & Company. (2021). The value of getting personalization right—or wrong—is multiplying. McKinsey & Company.
- Meenakshi, S., K., S., & Sethuraman, R. (2018). Consumer emotional attachment and purchase intentions in fashion retail: The mediating role of brand love. Fashion and Textiles.
- Ministerio de Cultura del Perú. (2025). Ruraq Maki, Nuestra Herencia Hecha a Mano.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2024). Cultura para el cuidado de la diversidad de la vida, el territorio y la paz.
- Mihailova, M. (2020). The state of agriculture in Bulgaria – PESTLE analysis. Bulgarian Journal of Agricultural Science.
- OECD. (s.f.). Imitation Jewelry. Recuperado el Abril de 2025, de https://oec.world/en/profile/hs/imitation-jewellery?utm_source=chatgpt.com

Occhiogrosso, G. (2024c). How Franchises Are Crafting A Memorable Coffee Experience. Forbes.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Oxford College of Marketing. (2025). 2016. Obtenido de <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>

Pen, L., Li, C., & Wan, X. (2012). A framework for optimising the cost and performance of concept testing. Journal of Marketing Management.

Pratama, O., Narimawati, U., & Mulyadi. (2023). The Influence of Digital Changes on Media and Entertainment Business Models: A Case Study of Netflix and Spotify. Journal of Principles Management and Business.

Reinhold, S., & Dolnicar, S. (2017). Airbnb's Business Model. En S. Dolnicar, Peer to peer accommodation networks: Pushing the Boundaries (págs. 27-38). Goodfellow Publishers.

Reuters. (2025). Fast fashion retailer Forever 21 files for bankruptcy. Reuters.

Ripsas, S., Schaper, B., & Tröger, S. (s.f.). A Startup Cockpit for the Proof-of-Concept. En T. Kollmann, C. Stöckmann, & J. Kensbock, Handbuch Entrepreneurship.

Sante, J. D., Frayn, M., Angelescu, A., & Knauper, B. (2024). Proof-of-concept testing of a brief virtual ACT workshop for emotional eating. Department of Psychology, McGill University, Quebec, Canada.

Spence, C., & Carvalho, F. M. (2020). The coffee drinking experience: Product extrinsic (atmospheric) influences on taste and choice. *Food Quality and Preference*.

Statista. (2024). Jewelry Brasil.

Statista. (2024b). Watches & Jewelry – Chile. Statista.

Statista. (2024c). Watches & Jewelry.

Statista. (2024d). Valor bruto de producción de joyería y bisutería en Colombia de 2014 a 2022. Statista.

Statista. (2025). Exports of imitation jewelry from Colombia in 2022, by country of destination (in million U.S. dollars).

Statista. (2025b). Jewelry-Latin America. Statista.

Statista. (2025c). Watch-Jewelry Argentina.

Statista. (2025d). Jewelry-Colombia.

Statista. (2025e). Jewelry Mexico.

Strategy Works. (s.f.). What is PESTLE analysis? Strategy Works.

Stratechi. (s.f.). PESTLE ANALYSIS. Obtenido de <https://www.stratechi.com/pestle-analysis/>

Synergia Consultoria. (2023). Consumo consciente: ¿sabes qué es y cuál es su importancia?

TechSci Research. (2024). Global Imitation Jewellery Market - Industry Size, Share, Trends, Competition Forecast & Opportunities, 2029. Obtenido de

<https://www.techsciresearch.com/report/imitation-jewellery-market/22833.html>

Tzortzaki, A., & Mihiotis, A. (2019). Strategic Managment as a Form of Art: The role of Swot Analysis. Sustainability.

Verified Market Reports. (2025). Imitation Jewelry Market: Key Trends, Growth and Opportunities 2025. Verified Market Reports.

Wallace, J. (2007). Emotionally charged: A practice-centred enquiry of digital jewellery and personal emotional significance. Sheffield Hallam University.

Winn, Z. (2019). Empowering impoverished artisans through fashion. MIT News Office.

Yan, W. (2019). Sentimental expression in jewelry design. Politecnico Milano.

Anexo: Descripción detallada de las interacciones (modo Abogado del Diablo)

Fecha: 7 de septiembre de 2025

Interacción 1

- **Objetivo:** Abrir el espacio y delimitar la decisión bajo análisis.
- **Pregunta (IA):** Presentación del rol y consulta sobre la decisión reciente en curso.
- **Respuesta (equipo):** Están trabajando en soluciones a núcleos problemáticos, análisis financiero y plan de implementación.
- **Análisis (IA):** Se identifica un alcance amplio; se requiere enfocar en una decisión concreta para evaluación crítica.
- **Salida:** Acordamos precisar la decisión inmediata.

Interacción 2

- **Objetivo:** Aterrizar la **decisión concreta**.
- **Pregunta (IA):** ¿Cuál es la decisión específica que tomarán ahora?
- **Respuesta (equipo):** Estructurar la propuesta en **7 frentes** (producto, experiencia, comunidad, sostenibilidad, tecnología, lenguaje, innovación); avanzar en análisis financiero por escenarios y plan de implementación.
- **Análisis (IA):** Decisión estratégica válida; falta anclarla al **cliente objetivo** y a un **resultado medible**.
- **Salida:** Pasar a clarificar segmento y meta.

Interacción 3

- **Objetivo:** Definir **cliente objetivo primario**.
- **Pregunta (IA):** ¿Quién es el cliente objetivo y qué resultado medible a 6 meses?

- **Respuesta (equipo):** Mujeres 25–35, ingresos **medio-altos**, interesadas en **historias/salud mental/psicología del color**; productos distintivos para contextos no corporativos.
- **Análisis (IA):** Segmento claro por demografía y psicografía; aún falta **meta cuantitativa**.
- **Salida:** Solicitar definición de resultado medible.

Interacción 4

- **Objetivo:** Forzar definición de **métrica norte**.
- **Pregunta (IA):** ¿Qué resultado medible desean a 6 meses?
- **Respuesta (equipo):** Prefieren primero compartir la **solución por núcleos** con indicadores.
- **Análisis (IA):** Aceptamos revisar indicadores para luego fijar la métrica norte.
- **Salida:** Pedimos un resumen con KPIs por frente.

Interacción 5

- **Objetivo:** Recibir **indicadores por frente**.
- **Acción (IA):** Se solicitó un resumen 5–7 líneas por frente.
- **Respuesta (equipo):** Entregan la **Tabla 9** completa:
problema→solución→mecanismo→indicadores (p.ej., conversión +15%; venta sobre inventario 60/90d 60%/80%; satisfacción $\geq 4.6/5$; devoluciones –25%; etc.).
- **Análisis (IA):** Estructura sólida y medible; útil para el tablero de aprendizaje.
- **Salida:** Volvemos a la métrica norte.

Interacción 6

- **Objetivo:** Fijar **métrica norte** y conectar con viabilidad financiera.
- **Pregunta (IA):** ¿Cuál será la métrica norte y meta numérica?
- **Respuesta (equipo):** Comparten **marco financiero** completo (supuestos, CAC por compra, envíos, costos fijos COP 4.000.000, tráfico/pedidos, fórmulas y **Tabla 10** con escenarios).

- **Análisis (IA):** Se observa que **Moderado** es “viable con condiciones” y **Pesimista** no viable; **Optimista** viable.
- **Salida:** Advertencia sobre **trampa de consenso** y pedido de puntos de vista alternativos.

Interacción 7

- **Objetivo:** Romper la trampa de consenso.
- **Pregunta (IA):** 2–3 **puntos de vista alternativos** que cuestionen supuestos (precio, CAC, conversión, envío gratis, costos fijos).
- **Respuesta (equipo):** (1) **Costos fijos** altos (parecen de empresa grande). (2) **Segmentación** requiere mayor precisión. (3) **Precio** a revisar vs. materiales y **sets**.
- **Análisis (IA):** Tres palancas claras para fortalecer viabilidad y aprendizaje.
- **Salida:** Enfocar primero en **costos fijos**.

Interacción 8

- **Objetivo:** Rediseñar **costos fijos** para **piloto 3 meses**.
- **Pregunta (IA):** ¿Cómo reducir 40–50% sin perder aprendizaje/cumplimiento?
- **Respuesta (equipo):** Recortar/pasar a variable: **equipo de diseño, pagos de servicios** no críticos, **plataformas de pago** adicionales.
- **Análisis (IA):** Alineado con un piloto: foco en core operativo y aprendizaje.
- **Salida:** Cuantificar nuevo costo fijo.

Interacción 9

- **Objetivo:** Cuantificar impacto del recorte.
- **Pregunta (IA):** ¿En cuánto queda el **costo fijo mensual** y qué actividades siguen cubiertas?
- **Respuesta (equipo):** COP 2.800.000.

- **Análisis (IA):** Reducción del **30%**; pedir desglose de coberturas para validar continuidad operativa.
- **Salida:** Solicitar listado de rubros cubiertos.

Interacción 10

- **Objetivo:** Detallar **cobertura operativa** con COP 2.800.000.
- **Pregunta (IA):** Enumerar actividades cubiertas.
- **Respuesta (equipo):** Ocho rubros: plataforma y apps (COP 350.000), dominio/hosting/correo (80.000), herramientas creativas (120.000), contabilidad (450.000), foto/video base (600.000), empaques/etiquetas (500.000), suministros (180.000), transporte interno (100.000).
- **Análisis (IA):** Se preserva el **core** comercial-operativo y de cumplimiento; diseño pasa a **on-demand**.
- **Salida:** Calcular efectos en equilibrio y resultados.

Interacción 11

- **Objetivo:** Validar supuestos críticos de **tasa de compra** y **CAC**.
- **Pregunta (IA):** ¿Qué evidencia concreta respalda **tasa de compra ~1,6–1,8%** y **CAC ≤ COP 22.000**?
- **Respuesta (equipo):** Solicitan **resumen ejecutivo** del avance para anexar.
- **Análisis (IA):** Dejamos pendiente validar evidencia (tests/benchmarks) y fijar **métrica norte**.
- **Salida:** Entregamos resumen y pendientes priorizados.

Interacción 12

- **Objetivo:** Dejar constancia del **punto alcanzado** y **ajustes**.

- **Acción (IA):** Se entregó resumen ejecutivo + pendientes.
- **Resultado (cálculos IA con nuevo CF):**
 - **Punto de equilibrio (unidades/mes):** Pes. ~190 | Mod. ~93 | Opt. ~74 (↓30%).
 - **Resultado del mes:**
 - Pesimista (48 u.): **−COP 2.094.400** (mejora +COP 1.200.000; sigue no viable).
 - Moderado (144 u.): **+COP 1.556.000** (mejora +COP 1.200.000; holgura).
 - Optimista (288 u.): **+COP 8.086.400** (mejora +COP 1.200.000).
- **Análisis (IA):** El **modo piloto** reduce riesgo y acelera aprendizaje; aún faltan métricas de evidencia para conversión y CAC.
- **Salida:** Confirmar actualización de la **Tabla 10** con el nuevo CF y avanzar en los pendientes.

Punto alcanzado y ajustes efectuados

1. **Decisión:** Operar un **piloto de 3 meses** con foco en aprendizaje y control de riesgo.
2. **Ajuste clave:** Costos fijos de **COP 4.000.000 → COP 2.800.000 (−30%)**, manteniendo 8 rubros críticos cubiertos.
3. **Impacto numérico:** Equilibrio en unidades ↓30%; **Moderado** sube de **+COP 356.000** a **+COP 1.556.000**; **Optimista** sube a **+COP 8.086.400**; **Pesimista** mejora pero sigue negativo.
4. **Operación simplificada:** Diseño **on-demand**; eliminación de plataformas de pago redundantes; gobernanza de pauta con límite semanal y **CAC por compra** objetivo **≤ COP 22.000**.
5. **Pendientes priorizados:** Evidencia de conversión/CAC; **métrica norte a 6 meses**; mayor **profundidad de segmentación**; revisión **precio/BOM/sets** para empujar AOV y alcanzar envío gratis (COP 150.000).

Fecha: 28 de septiembre de 2025

Interacción 1

- **Objetivo:** Revisar el documento actualizado con mirada crítica y alinear comentarios clave.
- **Acción / Pregunta (IA):** Lectura crítica y observaciones: (i) alinear supuestos financieros (CF reportado vs. cálculos), (ii) fortalecer plan de trabajo con entregables/criterios de aceptación, (iii) segmentación primaria vs. secundaria, (iv) coherencia de numeración de tablas.
- **Respuesta (equipo):** Aceptan el enfoque; priorizan trabajar **supuestos financieros, plan de trabajo, segmentación secundaria y numeración.**
- **Análisis (IA):** Hay consenso en los cuatro focos críticos para la versión inmediata.
- **Salida:** Pasar a fijar **supuestos financieros** definitivos.

Interacción 2

- **Objetivo:** Cerrar supuestos financieros “base realista”.
- **Pregunta (IA):** Confirmar **CF base** y si se aplica a los tres escenarios.
- **Respuesta (equipo):** Mantener **CF = COP 4.000.000** (coherente con la sección del documento).
- **Análisis (IA):** Se privilegia consistencia documental; el resto de supuestos se mantienen.
- **Salida:** Validar que **precio, CAC (38k/22k/14k), envío (300/750/1.200), visitas→pedidos (6k/48–9k/144–12k/288) y márgenes (14.700/30.250/37.800)** quedan **sin cambios.**

Interacción 3

- **Objetivo:** Definir la **métrica norte** del piloto a 90 días.
- **Pregunta (IA):** Propuesta de métrica y definición operativa.
- **Respuesta (equipo):** Tasa de recompra $\geq 10\%$, definida como **Opción A:** % de clientas **nuevas en T0** que hacen ≥ 1 segunda compra en **≤ 90 días**.
- **Análisis (IA):** Métrica de cohorte clara y medible para seguimiento.
- **Salida:** Línea base pendiente para próxima iteración.

Interacción 4

- **Objetivo:** Encauzar el trabajo de **segmentación** sin frenar el cierre de versión.
- **Pregunta / Acción (IA):** Sugerir elegir un **subsegmento primario** para el piloto y ofrecer **anotación + plantilla** para completar en la siguiente versión.
- **Respuesta (equipo):** Mantener **25–45** como universo; dejar la **elección del subsegmento** para la próxima versión; solicitar **anotación**.
- **Análisis (IA):** Decisión pragmática: documentar el pendiente y no bloquear el cierre.
- **Salida:** Se entrega **anotación y plantilla** para segmentación (a completar en V.sig.).

Interacción 5

- **Objetivo:** Registrar formalmente la sesión de hoy con el formato solicitado.
- **Acción (IA):** Compilar **solo** las interacciones del día en formato de anexo (este documento).

- **Respuesta (equipo):** Solicitan delimitarlo únicamente a hoy.
- **Análisis (IA):** Se confirma delimitación temporal.
- **Salida:** Anexo de **interacción de hoy** listo para incorporar.

Estado al cierre de hoy

- **Supuestos financieros:** CF = COP 4.000.000 en los tres escenarios; demás supuestos **sin cambios**.
- **Métrica norte (90 días):** **Recompra de cohorte (Opción A) $\geq 10\%$** .
- **Segmentación:** Universo **25–45** confirmado; **subsegmento primario** y KPIs por subsegmento **pendientes** (anotación + plantilla entregadas).
- **Plan de trabajo y numeración:** Alinear entregables/criterios de aceptación y revisar correlación de numeración de tablas en la próxima versión.