

Skin.Co: Propuesta de creación de una empresa dedicada al diseño de productos en cuero.

Alejandro Nuncira Rincón

Universidad santo tomas, Tunja

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de administración

2020

Skin.Co: Propuesta de creación de una empresa dedicada al diseño de productos en cuero.

Alejandro Nuncira Rincón, DI

Trabajo de grado para optar por el título de especialista en innovación y marketing

Director

Mauricio Alejandro Jarro Sisa, Mg

Universidad Santo Tomas, Tunja

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de administración

2020

Índice

1. ¿En qué consiste el negocio?	5
2. Objetivos	7
3. Justificación	8
4. Lienzo Canvas inicial	11
5. Descripción PMV	15
6. Justificación de empresa desde el punto de vista jurídico	20
7. Estructura organizacional	22
8. Análisis de propiedad intelectual	24
9. Proceso de validación de ideas	26
10. Lienzo canvas final	32
11. Presupuesto	36
12. Fuente de financiación	40
13. Conclusiones	41
Recomendaciones	42
Referencias	43

Índice de tablas y figuras

- **Figura 1.** Estructura Lienzo Canvas Inicial.
- **Figura 2.** Planimetría general de los patrones de corte y vista explosionada del ensamble de PMV.
- **Figura 3.** Vista explosionada del ensamble de PMV.
- **Figura 4.** Estructura organizacional de la empresa.
- **Figura 5.** Imagen de marca Skin.Co
- **Figura 6.** Grafico pregunta 1.
- **Figura 7.** Grafico pregunta 2.
- **Figura 8.** Grafico pregunta 3.
- **Figura 9.** Grafico pregunta 4.
- **Figura 10.** Grafico Pregunta 5.
- **Figura 11.** Grafico Pregunta 6.
- **Figura 12.** Encuesta realizada en Instagram.
- **Figura 13.** Estructura Lienzo Canvas Final.
- **Figura 14.** Presupuesto Skin.co
- **Figura 15.** Flujo de caja Skin.co

1. ¿En qué consiste el negocio?

Este negocio consiste en la creación de una empresa de fabricación artesanal de artículos de cuero que ofrezca a sus compradores artículos con un alto valor simbólico y estético, enmarcado en tendencias actuales, propositivas basadas en el minimalismo, que apalancadas en el ecodiseño se busca ofrecer un producto único.

¿Cuáles son las fuentes de ingresos?

La fuente de ingresos es la venta de artículos de cuero.

¿Cuál es la inversión a realizar?

Para iniciar se requiere una inversión de \$14'550.000 COP, para la compra de las herramientas básicas, insumos, cueros de curtido vegetal, muebles y enceres y la adecuación de las instalaciones, además dentro de este dinero están contemplados los gastos de constitución legal de la empresa.

¿Cuándo se llegará a punto muerto/break2even?

El punto muerto se dará a final del mes 9, en cual se tiene pronosticado vender 79 unidades de su referencia básica.

¿Qué se hará para desarrollar y fidelizar los clientes?

La compra de un producto de Skin.co no termina con la adquisición del mismo, la experiencia y el simbolismo de los artículos buscan crear un vínculo entre el comprador y la empresa, que apoyado en un sistema de CMR se buscare fidelizar a los clientes con productos basados en sus gustos y necesidades.

¿Quiénes son los emprendedores?

Alejandro Nuncira Rincón, diseñador industrial enfocado a la línea de Ecodiseño.

¿Qué experiencia tienen?

Diseñador industrial con experiencia en proceso industriales, trabajo con comunidades de alto riesgo, emprendedores y artesanos, con los cuales se ha supervisado y asesorado en procesos de creación de productos con un enfoque de Ecodiseño, sostenibilidad y responsabilidad ambiental, así mismo en agregar un valor diferencial a los productos, que apoyado con un equipo de diseño con experiencia en marroquinería busca innovar en el campo.

2. Objetivos

Principal:

Desarrollar un proceso de construcción para la creación de una empresa enfocada en el diseño y creación de productos en marroquinería para mantener la participación en el mercado local, nacional e internacional.

Específicos:

- Establecer a través del modelo CANVAS la estructura del plan de negocio acorde al emprendimiento en el sector de marroquinería.
- Diseñar un producto mínimo viable que sea acorde con las especificaciones y requerimientos establecidos de la marca, siguiendo las tendencias del mercado y retroalimentación de las exploraciones de mismo en un target group.
- Definir el ideal de las principales estructuras de la empresa, administrativa y jurídica, según los requerimientos, ventajas y desventajas ofrecidos por estas seleccionando la que mejor se adapte.
- Establecer un presupuesto para la puesta en marcha de la empresa, así mismo la fuente de financiación acorde a la inversión requerida

3. Justificación

El sector textil y confecciones, Inexmoda (2019), calzado y marroquinería tuvo una participación del 10.2% del PIB nacional para el final del 2018, específicamente las ventas internas del sector marroquinería aumentaron un 9,8% en el 2018, respecto al año anterior y la producción aumentó un 5%, en informe del sector calzado y marroquinería Inexmoda en marzo del 2019.

El sector de la marroquinería está en un proceso de estabilización y recuperación de las bajas del 2017, donde se tuvo una reducción del 15,3% en ventas internas y exportaciones se reportaron con un -13,3%, Inexmoda (2019), haciendo que la producción nacional del sector se viera altamente deteriorada, además dos factores afectaron la producción y ventas nacionales, la importación de productos en su mayoría provenientes de China y el contrabando de productos de mala calidad y bajo costo.

Las cifras de los últimos dos años han demostrado la recuperación del sector en general, según la encuesta mensual manufacturera territorial del DANE (2019), el sector marroquinería en el 2019 tuvo un alza del 15% y cerca del 7,5% en las ventas totales, dado que la producción se ha reenfocado en productos como billeteras, bolsos, morrales y productos para animales, además la reestructuración de muchas empresas donde cambian sus canales de distribución y publicidad a uno más enfocada a ventas minoristas, enfocados en públicos reales parece haber dado sus frutos, pues la promoción y ventas por catálogo, junto a tiendas electrónicas han aumentado.

Así mismo las exportaciones de marroquinería en el año 2019, superan los 63 millones de dólares, registrando una variación de un 11,2% respecto al año anterior, donde se registraron un poco más de 57 millones de dólares, según cifras del DANE (2020), en cálculos del ACICAM

(2019), la gran mayoría de las exportaciones están dirigidas Estados Unidos y Puerto Rico con un 68,3%, seguido por México con un 6,4%, Perú 4,2%, Panamá 2,2%, Ecuador 2% y el restante 16,9% distribuido en los demás países, Cundinamarca lidera las exportaciones con un 74%, seguido por Valle del Cauca con un 15% y Antioquia con un 9%.

Las tendencias de outfit y complementos se han enfocado en la utilización del cuero con tratamiento vegetal, medio ambientalmente responsables, alternativas sintéticas con características físicas, técnicas y estéticas similares, el desarrollo de tecnologías para la fabricación de piel sintética ha marcado un cambio importante en la alta costura, alternativas como las creadas de piel de cactus mejicano acercan cada vez a más al producto a ser sostenible, así mismo la compensación ambiental se ha puesto a la vanguardia, en el que Colombia ha incursionado con pieles libres de cromo y que son fabricadas en procesos de curtido con responsabilidad ambiental, apoyado en leyes que impulsan a hacer este salto en la forma de producción, este factor facilita a las empresas a tener una materia prima ambientalmente responsable, de buena calidad y con precios accesibles para sus productos, apoyando la industria nacional y ayudando a la construcción del tejido empresarial que da sustento a cientos de familias dependientes del sector textil.

La actualidad mundial ha replanteado las formas de vivir, el trabajo, las compras, el entretenimiento, la interacción social y no solo eso, las formas de producción, la incertidumbre de cuando se dará fin a la pandemia, o como se lograra sobrellevar, buscando un equilibrio entre el cuidado personal y la producción, las cuarentenas extendidas han llevado a despidos masivos de personal, plantas cerradas y numerosos locales comerciales desocupados, para agosto del presente año, justo al final del aislamiento decretado por el gobierno, se llegó a una tasa de desempleo nacional del 16,9% y en las 13 principales ciudades subió hasta 19,6%, DANE

(2020), y esto sin contar la gran cantidad de trabajadores independientes que quedaron sin trabajo.

Dadas las circunstancias Skin.CO encuentra la oportunidad de contribuir con el debilitado tejido empresarial del país como un generador de empleo, dando una mano a los artesanos y demás colaboradores necesarios para la puesta en marcha del negocio, apreciando el valor de la mano de obra local, capacitándola para llevar los productos al siguiente nivel siguiendo los más altos estándares de calidad, además de ser un consumidor de las materias primas de fabricación nacional, aportando a la sostenibilidad de la industria local, que además impulse el desarrollo de las mismas para los estándares de los nuevos productos desarrollados, en los que priman la calidad, estética y los procesos de transformación responsables con el medio ambiente.

Con las cifras se concluye que el sector está en un proceso de recuperación y crecimiento, en el que se puede incursionar con una idea de negocio que se adapte a la situación actual de la industria, ofreciendo productos Premium, innovadores y que responden a las últimas tendencias del mercado, llegando a proponer en la industria actual y marcando el inicio de una serie de productos con un valor diferencial superior, permitiéndole lograr una parte del Market Share de productos de marroquinería, planteando se metas en la exportación a todo el mundo.

4. Lienzo Canvas inicial

Alianzas clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento clientes
	Recursos clave		canales	
Estructura de costos			ingresos	

Figura1. Estructura lienzo Canvas Inicial.

Propuesta de Valor: Productos de alta marroquinería, elaborados de la forma tradicional, a mano, con los más altos estándares de calidad, que generan estatus a través de una propuesta conceptual de diseño que involucra un alto valor simbólico, un producto que cuenta una historia y genera una discusión.

Segmento clientes: Hombres y mujeres, entre 30 y 45 años, con poder adquisitivo alto, posiblemente estrato 4, 5 y 6, con afinidad a los artículos de cuero de alta gama, gusto por el diseño, piezas de diseñador y productos que tengan historia y generen discusión, productos con alto valor simbólico, personas que creen su outfit y lo complementen con estas piezas en cuero.

Alianzas clave:

- Productores de cueros para marroquinería, materias primas de alta calidad, certificadas y con disponibilidad.
- Logística de distribución, eficiencia en transporte, no solo en entrega de productos, también en adquisición de materias primas.

Actividades clave:

- Diseño de marca
- Conceptualización de productos
- Mano de obra calificada
- Materias primas de alta calidad
- Herramientas de precisión
- Logística de compra
- Promoción online

Recursos clave:

- Capacitación
- Mano de obra calificada
- Herramientas de precisión
- Valor agregado
- Diseño de marca
- Experiencia
- Innovación
- Hecho a mano
- Valor simbólico
- Personalización
- Cuero nacional
- Productos nacionales
- Conciencia ambiental
- Ecodiseño

Relación clientes: Además de crear un vínculo con el cliente a través de un producto único, la atención a ellos será cercana, ofreciendo un servicio personalizado y de acompañamiento durante el proceso de compra en caso de requerirse, con todo esto se busca la retención del cliente y la recompra o compra cruzada de más productos, además de generar un acercamiento y creando una relación más estrecha, lo que permite dar los primeros pasos para crear una comunidad alrededor de la marca.

Canales: Los canales de distribución están definidos en canales digitales ventas por medio de una tienda online, reforzada por medios de comunicación digital como las redes sociales, newsletters y campañas de personalizadas a los clientes, los productos serán enviados por empresas especializadas, asegurando que el producto llegue en perfectas condiciones para que la experiencia que ofrece el producto, desde el empaque, no se vea afectada, además de un seguimiento posventa para mantener los clientes y recibir retroalimentación de los mismos.

Estructura de costos:

- Mantenimiento de las herramientas
- Capacitación de mano de obra
- Diseño de productos y branding
- Producción de empaques
- Gastos de representación
- Mantenimiento de medios digitales
- Marketing online

Ingresos: Inicialmente se planea recibir ingresos por ventas de canales digitales en un 80 %, distribuidos en un 50% en nuestra página web y un 50% en ingresos por ventas en redes sociales, el 20% restante se planea sean ingresos por ventas en puntos físicos con aliados estratégicos.

5. Descripción PMV

Características físicas y técnicas

Un tarjetero en cuero, realizados a mano por artesanos especializados, con materias primas de alta calidad y con un alto valor simbólico, estos son artículos para el uso diario que permiten tener a la mano los elementos más usados en el día a día, documentos, tarjetas y dinero sin que ocupen un mayor espacio, organizado y de manera segura, todo esto en un producto con un valor estético superior.

La cadena de valor

- Proveedores e insumos: cuero pegamento, hilo, lijas, cera de abejas, herrajes, empaques.
- Transformación: Patronaje y corte, troquelado, marcación laser, perforado, costura, y ensamble.
- Preparación: acabados, empaque
- Comercialización: venta tienda electrónica y boutiques
- Distribución: empresa especializada de transporte.
- Consumidor final: comprador y consumidor final
- Disposición final: desechado

Este producto se diferencia por los diseños, materiales y valor simbólico, un producto con fabricación hecha a mano cuidando al máximo los detalles y la calidad.

Análisis de insumos requeridos PMV

Insumos requeridos

- Cueros de alta calidad: Cuero especialmente desarrollado para la industria marroquinera con énfasis en los exportadores de artículos como maletas y bolsos que necesitan materiales novedosos con texturas diferentes. De práctico y fácil mantenimiento se ofrece en colores clásicos y tonos de moda que se actualizan constantemente ajustándonos a las nuevas tendencias. Se produce también según requerimientos especiales y con procesos de transformación bio.

Recursos y tecnología que se necesita:

- Cinceles de corte: De 1, 2, 4 y 6 puntas en forma de diamante rotadas, con espaciamentos de 3, 4 y 5 mm
- Agujas: Agujas aceradas para trabajo en cuero No.5
- Cortadores: Cortador de hoja plana, cuchillos japoneses y cortadores rotativos para cortes de precisión
- Punzones: Punzones acerados para abrir agujeros que permitan pasar las agujas, con punta roma y punta de flecha
- Pistola de calor: Pistola de calor con temperatura graduable, para termo-formado y procesos de secado de pegamento
- Soldador eléctrico: Soldador de punta fina y rápido funcionamiento para terminaciones en costura y procesos de acabado de producto.

- Aplicadores de pegamento: Tipo pincel de espuma con terminaciones planas o de punta, con diferentes anchos de diferentes medidas.
- Lija: Lija para agua con medidas de 240. 300 y 400 para pulido de bordes.
- Quemadores de bordes: Quemador de madera con diferentes patrones para quemar y rematar bordes de cuero.
- Cera de pulido: Cera de abejas con aditivos biodegradable para terminaciones de bordes.

Disponibilidad del mercado de insumos y recursos necesarios

La disponibilidad en materia primas es buena, con tiempos de entrega menores a una semana y en pedidos especializados en tiempos promedio de 10 día hábiles, si bien las materias primas están disponibles, los proveedores son limitados, pues pocos productores de cuero curtido lo producen con las características requeridas, en especial en procesos con características bio.

En complementos para la fabricación, están disponibles en tiempos de envío de 1 a 2 días hábiles a una calidad alta y precio accesible.

En cuanto a herramientas de corte y pulido se encuentran disponibles, con fácil y rápido acceso, sin sobrecostos altos, en cuanto a herramientas especializadas (cindeles, punzones, edgers) la disponibilidad es limitada, con un stock muy bajo, se manejan sobre pedido con altos sobrecostos y tiempos de entrega superiores a las 2 semanas, como alternativa a esto, se cuenta contacto en fábricas de dichas herramientas donde los tiempos de entrega son cercanos a las 2 o 3 semanas, pero son precios muy inferiores a los distribuidores nacionales.

Diseño inicial PMV

EL diseño del PMV se realizó teniendo en cuenta las tendencias del diseño con estilos minimalistas y conceptos de lujo, teniendo en cuenta los materiales, herramientas para su fabricación y el target group al que va dirigido el producto, dando así unos parámetros para la realización de las plantillas de corte de las láminas de cuero y su ensamble.

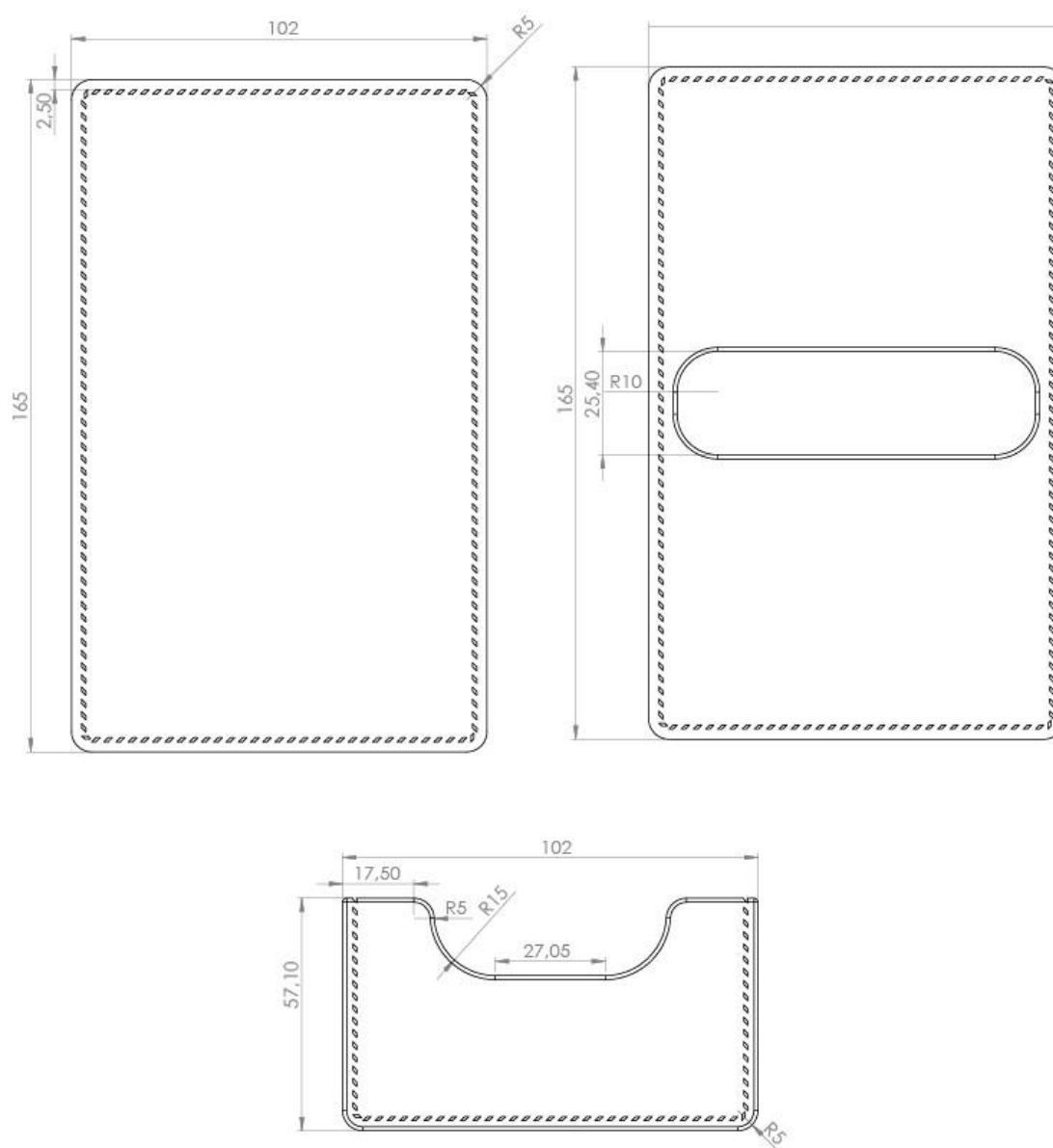


Figura 2. planimetría general de los patrones de corte.

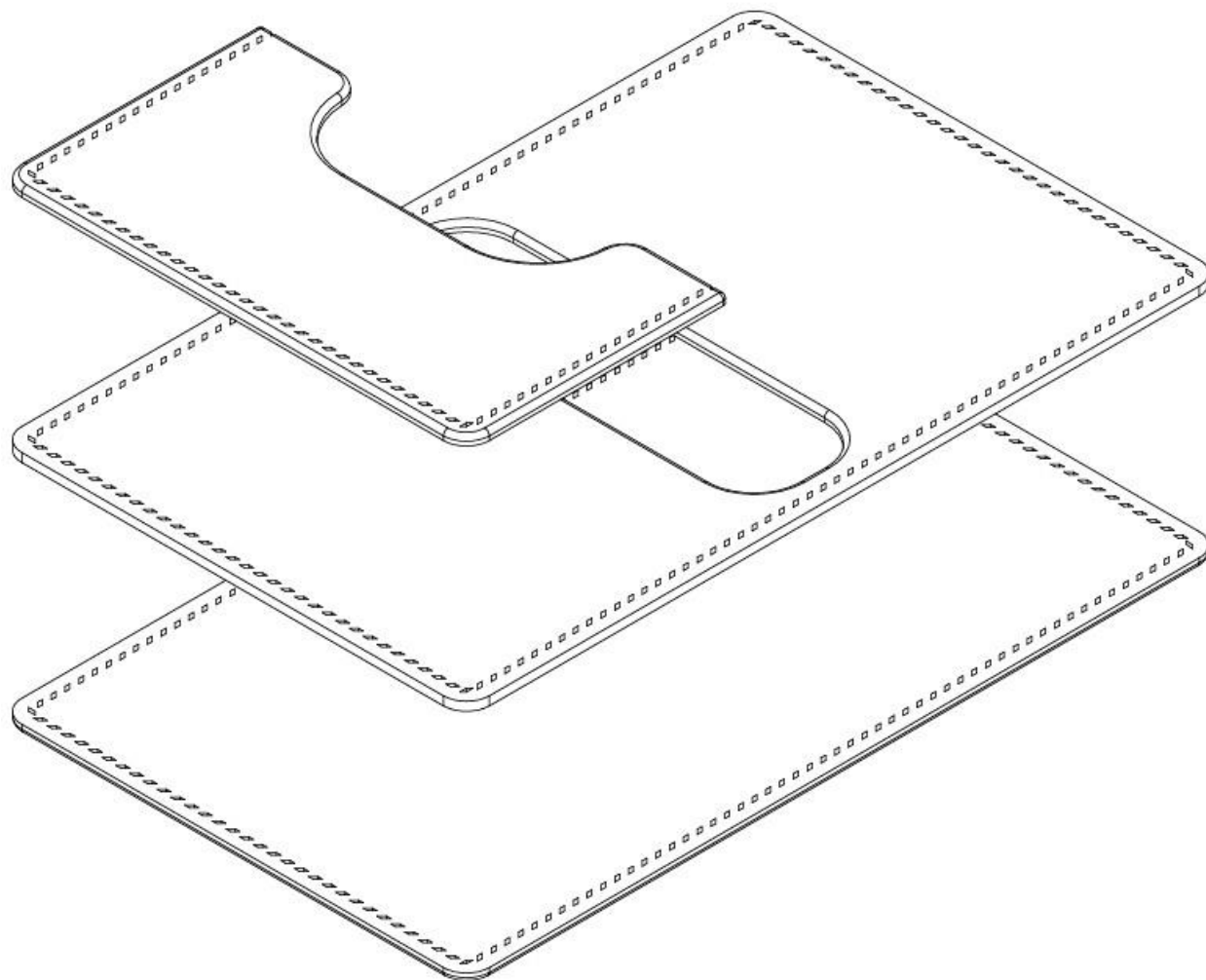


Figura 3. Vista explosionada del ensamble de PMV.

6. Justificación de empresa desde el punto de vista jurídico

La empresa en Colombia tiene múltiples variables y posibilidades para su constitución legal, entre las que se dividen dos grandes ramas, siendo una de estas operar desde una figura de persona natural o como una figura jurídica, entre las que se deben analizar los ventajas y beneficios contra las desventajas y restricciones que cada una de estas posee. Para este caso en particular se analizó dos de ellos, el primero, la figura de empresa unipersonal (EU) y la sociedad por acciones simplificada (SAS).

Siendo escogida la segunda por los beneficios y pocas restricciones que se tienen para su constitución y operación, esta se introdujo en el ordenamiento mercantil en el 2008, en la ley 1258 y aunque no tiene una definición de las SAS, del artículo 1 al 4 dan las disposiciones generarles de estas:

ARTÍCULO 1o. CONSTITUCIÓN. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

ARTÍCULO 2o. PERSONALIDAD JURÍDICA. La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

ARTÍCULO 3o. NATURALEZA. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las

actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

ARTÍCULO 4o. IMPOSIBILIDAD DE NEGOCIAR VALORES EN EL MERCADO PÚBLICO. Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

Dentro de las ventajas de la constitución de la empresa bajo la figura de una SAS, tenemos:

- Constitución desde una persona como, SAS unipersonal.
- Responsabilidad limitada, la responsabilidad del accionista se limita al monto de sus aportes a la sociedad
- Término de duración y el objeto social, a diferencia de otros tipos de sociedades, las SAS no requieren especificar el tiempo de duración u el objeto social por lo que se crean.
- Flexibilidad en temas de capital autorizado, capital suscrito y capital pagado, esta es una de las características que mayor flexibilidad tienen la SAS respecto a otras figuras jurídicas, pues las SAS tiene un periodo de 2 años para el pago del capital suscrito.
- Flexibilidad en emisión de acciones, las SAS pueden emitir acciones de diversas clases, tales como: acciones ordinarias, acciones privilegiadas, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con dividendo fijo anual, acciones de pago.

Por lo anterior se concluye que son más los beneficios ofrecidos en la constitución de una empresa como S.A.S. unipersonal (sociedad acciones simplificada) respecto a una EU (empresa unipersonal).

7. Estructura organizacional

Con base a las proyecciones de la empresa, la estructura que se amolda mejor a los requerimientos es la organización con estructura horizontal como se muestra a continuación:



Figura 4. Estructura organizacional de la empresa.

La proyección de la empresa a los productos artesanales de ofrecer la posibilidad de tener una estructura organizacional horizontal, en la que prima los procesos requeridos para la realización del producto, similar a una línea de ensamblaje en línea, o una estructura por departamentos, dándole la versatilidad de mejora enfocada en los procesos y en este caso estaciones en su línea, en la que destaca por el peso en la empresa, la estación de diseño, pues en esta es donde se le van a asignar los valores, formas y funciones a las partes que conforman el producto, que en conjunto y apoyada por el departamento de marketing crean un laboratorio de productos y prototipos, donde se busca obtener los insights del Market share para el proceso de ideación, además el departamento de marketing se encarga de la imagen corporativa de la empresa y la imagen de los productos en los diferentes medios de comunicación, manejo de redes, sitio web y demás canales con los clientes, allí mismo es donde se idean las estrategias de

marketing, tales como el CMR focalizado a la retención de los clientes, este se basa en la acumulación de puntos por compras, junto a esto se encarga de implementar el modelo McClelland, generando motivaciones sociales con sus 3 pilares, afiliación al producto por medio sentido de pertenencia a la marca, sensaciones de logro por el poder adquisitivo con la compra del producto y el poder e influencia por medio de la satisfacción de necesidades, este departamento se encarga de hacer evolucionar Skin.CO de una marca común, a una lovemark, distinguida y recordada por personas, siendo esta un punto de referencia en el sector, seguido por donde comienza la cadena de ensamblaje, donde se reciben las materia primas y se inicia el proceso de fabricación del producto basado en los requerimientos y especificación es definidas en los anteriores departamentos, que luego pasa a la sección de acabados, donde se pulen los detalles para obtener la calidad deseada, además es donde se empaca y se termina el proceso de fabricación, dando origen a un producto terminado, que luego pasa por el área de logística para la sección de entrega al cliente. La estructura deseada de la empresa, se tienen que tercerizar el área de contabilidad, pues por costos y facilidad en su operación, contratar un proveedor de este servicio es además más económico.

Siendo esta una estructura holística donde cada departamento aporta y depende de los otros acabe resaltar el área creativa de la empresa, pues es donde nacen los productos, se da el valor añadido y distintivo con el que la marca busca resaltar, la propuesta de valor que apoyada a una comunicación efectiva con los canales apropiados busca atraer y cautivar los clientes, además se busca tener una relación de doble vía en la cual cada retroalimentación es bien recibida para el desarrollo de los productos. El departamento de marketing será una pieza destacable por las estrategias de comunicación realizadas, pues se busca identificar embajadores de marca, que concuerden y resalten los valores de la marca.

8. Análisis de propiedad intelectual

Haciendo una búsqueda en la plataforma SIPI de la Superintendencia de industria y comercio, así mismo en la CCB, Camara de Comercio de Bogotá, se corrobora las variaciones de los posibles nombres para la empresa, escogiendo finalmente Skin.Co

Skin.Co es el nombre seleccionado para la empresa porque al ser corto, de fácil recordación y realizar una asociación fácil al sector en el que la empresa esta, hacen que se cree una relación perfecta entre los clientes, la marca y el producto.

Así mismo se trabajó en la imagen de la marca dando como resultado la siguiente aproximación al logo en B&W.



Figura 5. Imagen de marca Skin.Co

Partiendo de plantillas libres de Corter Leather & Cloth se tienen como referencia para el diseño de las plantillas propias, rediseñándolas para que transmitan los valores que la marca quiere dar a conocer en sus productos, además se adaptan a los requerimientos y materiales utilizados para dar origen un producto de gama alta.

En cuanto a la protección de marca se tiene definido el registro de todo el registro de la imagen de la marca, así mismo se hace una protección del diseño industrial por medio de un registro del mismo, esto como medida de protección de los productos y de los rasgos característicos de su apariencia que le dan un carácter único, en este caso el valor diferencial ofrecido por el producto meramente en su apariencia y estética.

9. Proceso de validación de ideas

Dadas las circunstancias actuales por la pandemia, el proceso de comprobación se realizará por medios digitales, donde por medios gráficos se testearán variaciones a los modelos del PMV, producto mínimo viable, se realizará una encuesta por google forms, en la que se preguntara acerca de los gustos y hábitos de los posibles compradores, esto se llevara a cabo en 6 preguntas que servirán para caracterizar y generar un target group.

Basado y complementado el primer sondeo realizado, se planea registrar información enfocada a las características de la marca y el PMV, para esto se realizaran test del producto por medios de redes sociales, específicamente Instagram, donde por medio de sus Stories, se llevara a cabo una serie de preguntas que buscan evaluar las características de la imagen de marca y de sus productos, se pondrán a prueba renders que buscan asemejar al producto en todo su detalle, con esto se espera tener un alcance mayora 250 usuarios.

Las stories tiene una retícula de ½ vertical, comparando dos variantes del producto, color y combinación de stitching, con la función Poll de Instagram se dará la opción de elegir la opción que más guste.

La encuesta se realizó durante 48 horas, a un total de 136 personas y se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Actualmente utiliza artículos de cuero?

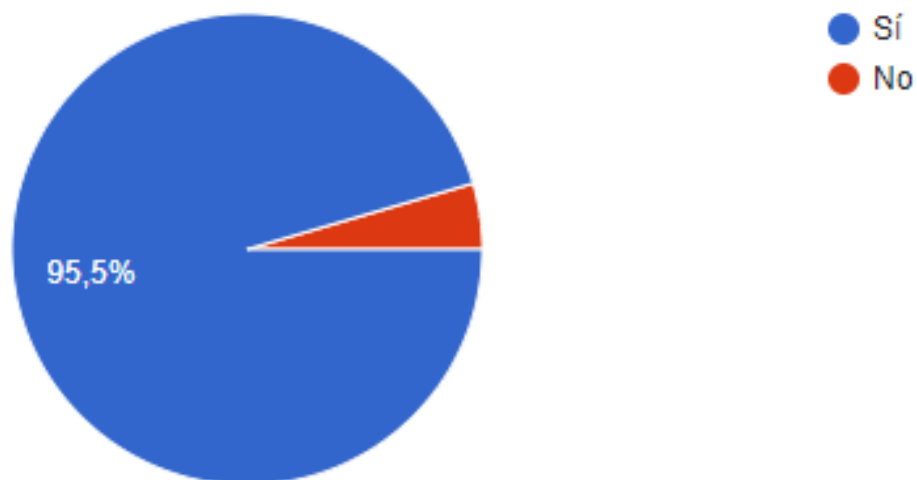


Figura 6. Gráfico Pregunta 1.

2. ¿Qué artículos de cuero tiene?

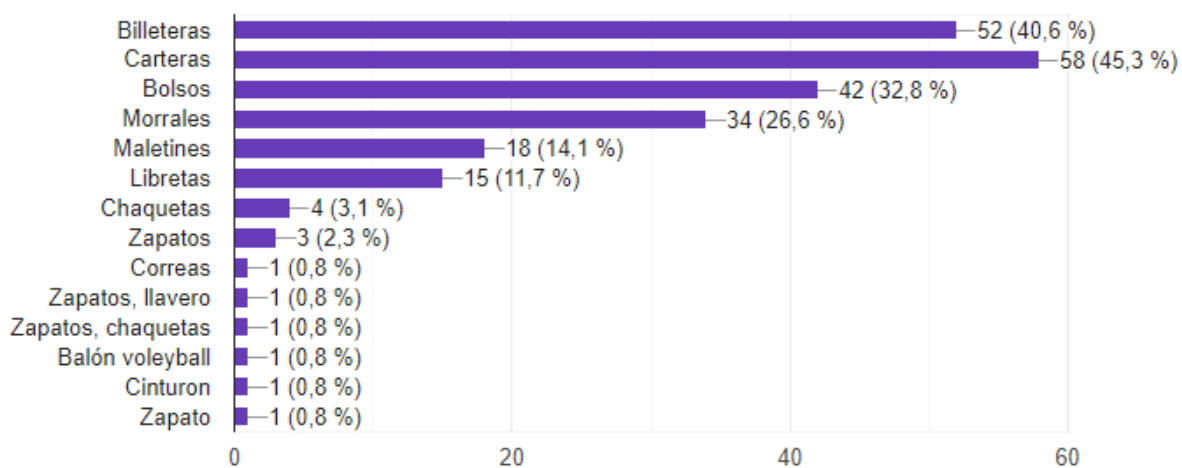


Figura 7. Gráfico Pregunta 2.

3. ¿Qué artículo le gustaría comprar?

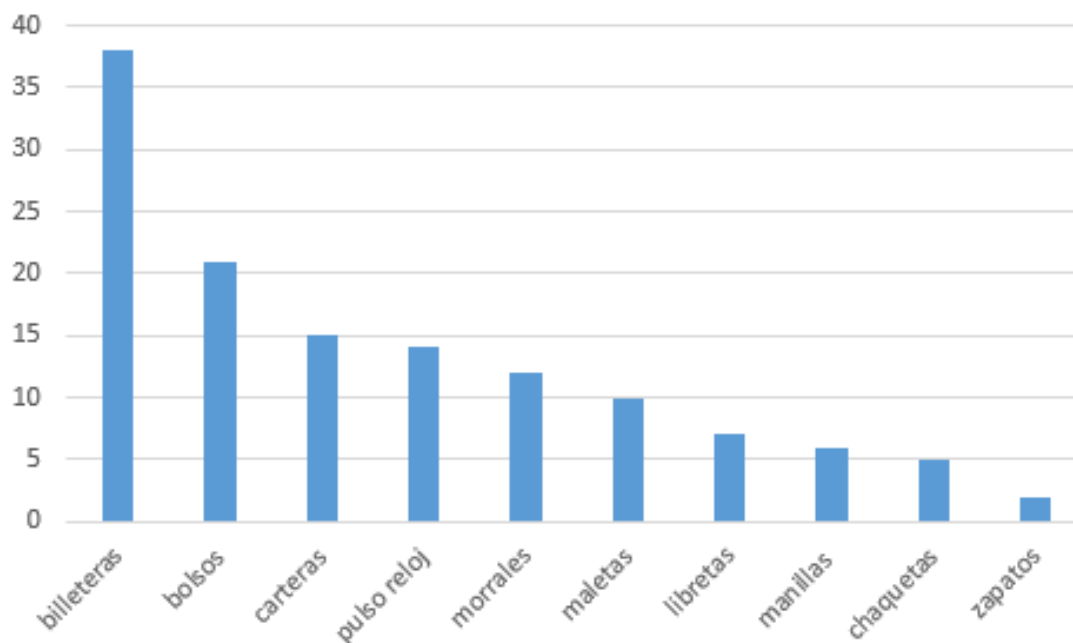


Figura 8. Grafico Pregunta 3.

4. ¿Estaría dispuesto a comprar dichos artículos de cuero si fueran hechos a mano?

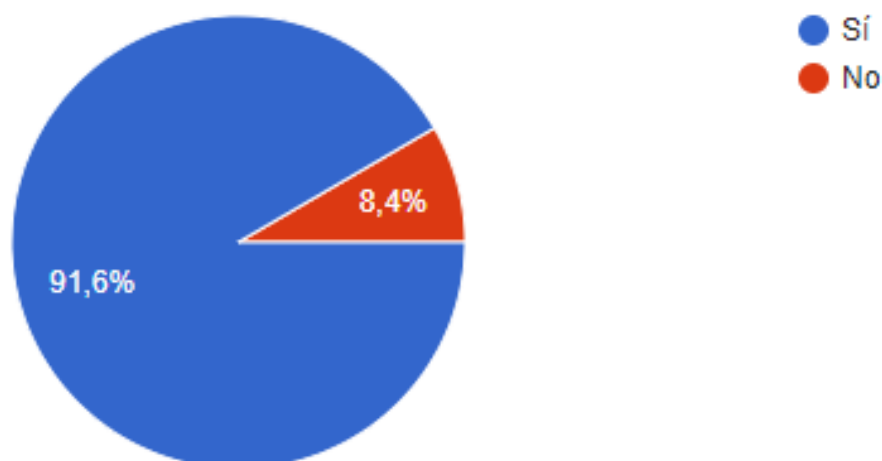


Figura 9. Grafico Pregunta 4.

5. ¿Qué percepción tiene respecto a la calidad de los artículos de cuero que se comercializan en la actualidad?

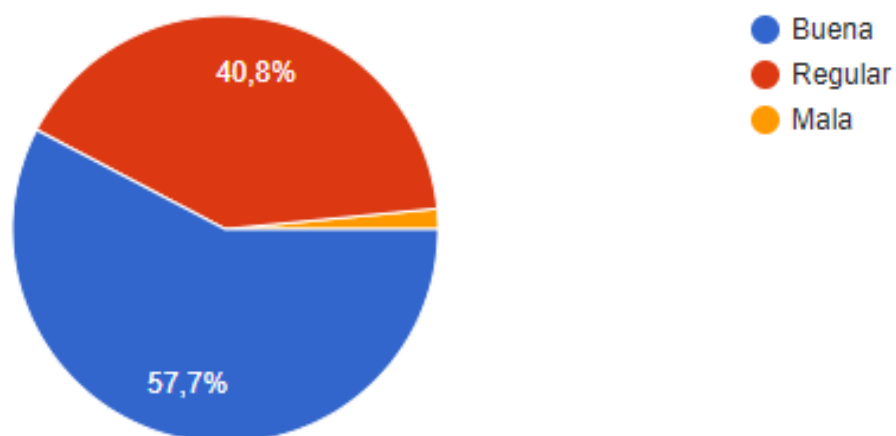


Figura 10. Grafico Pregunta 5.

6. ¿Qué percepción tiene respecto al precio de los artículos de cuero que se comercializan en la actualidad?

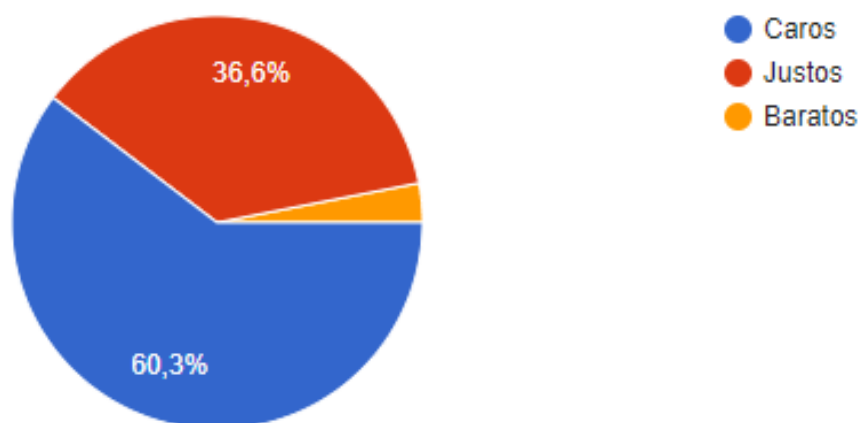


Figura 11. Grafico Pregunta 6.

Haciendo un análisis de los resultados obtenidos en esta encuesta, se concluye que más del 95% de las personas tiene un artículo de cuero, además se establecen los 5 productos que las personas más tienen, encontrando que el 45% de las personas encuestadas poseen una cartera seguido por billeteras en un 40% y bolsos con un 32%, además estos mismos 3 artículos son los escogidos por los encuestados como la posible siguiente compra.

Por otro lado se les pregunta a los encuestados si la decisión de compra estaría motivada por una característica como, que el artículo fuera elaborado a mano, obteniendo resultados afirmativos de más de 91%, seguido a esto, se busca establecer la percepción de los artículos de cuero en dos aspectos, la calidad y el precio de los mismos, en cuanto a la primera característica, de calidad, se obtiene una percepción de calidad alta, dominante y regular, obteniendo una cantidad muy inferior a la percepción baja, por último en lo que respecta al precio, la percepción dominante es que tiene un precio alto con un 60% de los resultados, seguido por un precio justo en un 36% y el restante con una percepción de precio bajo.

De lo anterior se puede concluir que las personas tienen artículos de cuero, tanto hombres como mujeres, admiten querer adquirir más artículos de este tipo y ven como un plus que sean elaborados a mano, siendo este un determinante de la compra.

Además, se concluye que la percepción de calidad de los artículos es buena, pero con un precio alto, lo que corresponde a artículos de gama alta o de lujo, siendo este el target group al que quiere acceder la empresa.

Los resultados de las encuestas en Instagram llegaron a un alcance de 168 personas en 24 horas, con estas se buscaba establecer las preferencias de las personas en cuanto a las paletas de color, su armonías y percepción de las mismas, obtuvieron resultados de preferencia hacia colores marrón y miel sobre el color negro con un stitching en su preferencia por colores neutros con un contraste bajo respecto al color base del cuero

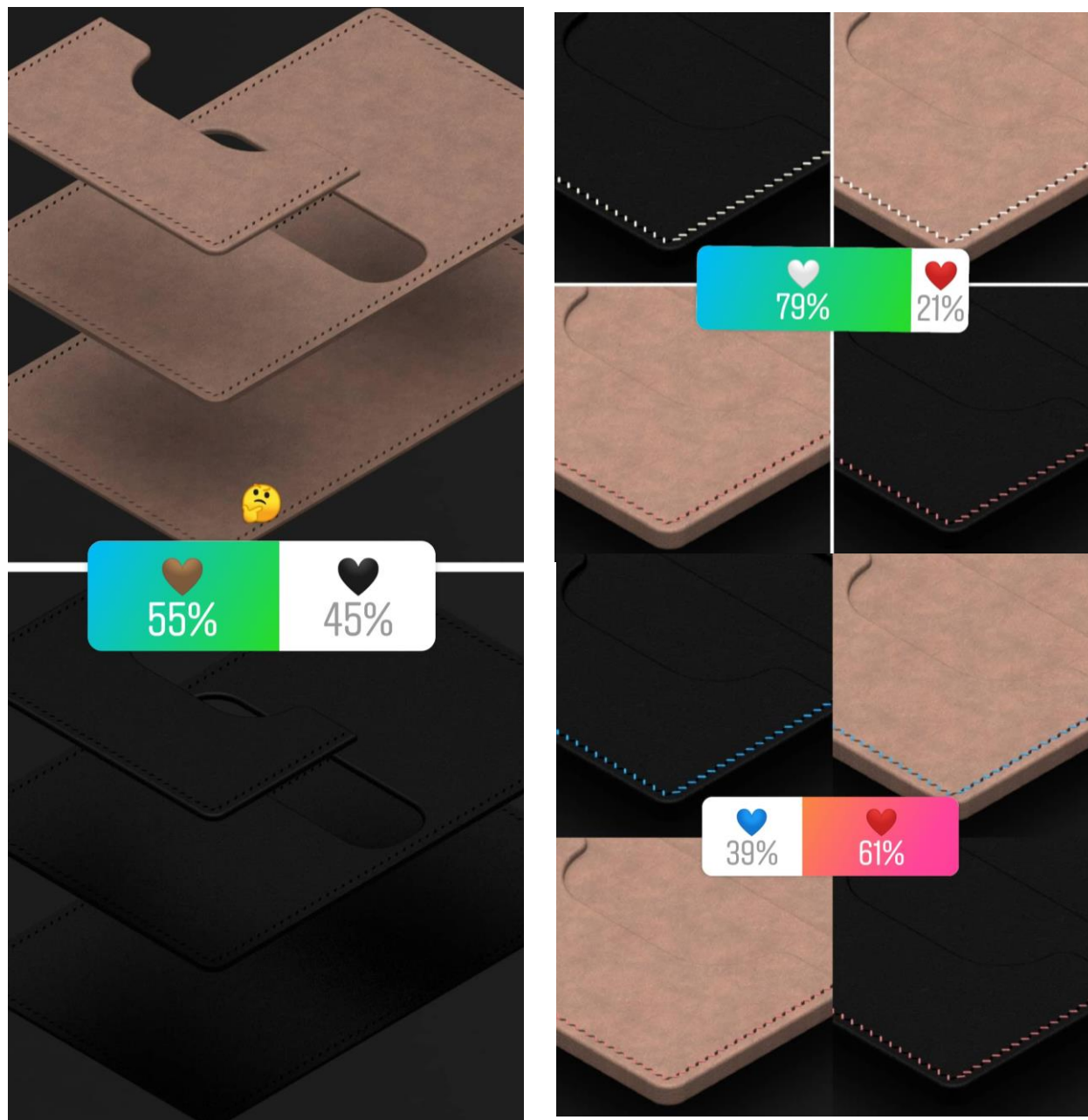


Figura 12. Encuestas realizadas en Instagram.

10. Lienzo canvas final

Alianzas clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación clientes	Segmento clientes
	Recursos clave		canales	
Estructura de costos		ingresos		

Figura 13. Estructura Lienzo Canvas Final.

* **Propuesta de valor:** Productos de alta marroquinería, elaborados de la forma tradicional, a mano, con los más altos estándares de calidad, que generan estatus a través de una propuesta conceptual de diseño que involucra un alto valor simbólico y estético, un producto que cuenta una historia y genera una discusión.

* **Segmento clientes:** Hombres y mujeres, entre 30 y 45 años, con poder adquisitivo medio- alto, posiblemente estratos superiores al 4, con afinidad a los artículos de cuero de alta gama, gusto por el diseño, piezas de diseñador y productos que tengan historia y generen discusión, productos con alto valor simbólico, personas que creen su outfit y lo complementen con estas piezas en cuero.

* **Alianzas claves:** Productores de cueros para marroquinería (curtiembre vegetal), materias primas de alta calidad, certificadas y con disponibilidad, logística de distribución, eficiencia en transporte, no solo en entrega de productos, también en adquisición de materias primas, producción de empaques.

*** Actividades claves:**

- Diseño de marca (Valor Simbólico)
- Diseño de productos (Patrones de corte)
- Patronaje por plantillas de precisión
- Procesos de costura artesanal
- Diseño, armonía de forma, color y textura
- Personalización
- Logística de distribución
- CMR

Recursos claves:

- Capacitación
- Mano de obra calificada
- Herramientas de precisión
- Valor agregado
- Diseño de marca
- Experiencia
- Innovación
- Hecho a mano
- Valor simbólico
- Personalización
- Cuero nacional
- Productos nacionales

- Conciencia ambiental
- Ecodiseño

Relación clientes: Además de crear un vínculo con el cliente a través de un producto único, la atención a ellos será cercana, ofreciendo un servicio personalizado y de acompañamiento durante el proceso de compra en caso de requerirse, con todo esto se busca la retención del cliente y la recompra o compra cruzada de más productos, además de generar un acercamiento y creando una relación más estrecha lo que permite dar los primeros pasos para crear una comunidad alrededor de la marca.

Canales: Los canales de distribución están definidos en canales digitales ventas por medio de una tienda online, reforzada por medios de comunicación digital como las redes sociales, newsletters y campañas de personalizadas a los clientes, los productos serán enviados por empresas especializadas de en esto, asegurando que el producto llegue en perfectas condiciones para que la experiencia que ofrece el producto, desde el empaque, no se vea afectada, además de un seguimiento posventa para mantener los clientes y recibir retroalimentación de los mismos.

Estructura de costos:

- Mantenimiento de las herramientas
- Capacitación de mano de obra
- Diseño de productos y branding
- Producción de empaques
- Gastos de representación
- Mantenimiento de medios digitales
- Marketing online

Ingresos: Inicialmente se planea recibir ingresos por ventas de canales digitales en un 80 %, distribuidos en un 50% en nuestra página web y un 50% en ingresos por ventas en redes sociales, el 20% restante se planea sean ingresos por ventas en puntos físicos con aliados estratégicos, tales como tiendas de objetos de diseño, cuero, ferias de artesanos y emprendimientos.

11. Presupuesto

La inversión inicial está estimada en \$14'550.000 COP con la cual se cubren gastos de conformación de la empresa, las herramientas para el trabajo en cuero en un nivel básico y aceptable, siendo estas gama media alta, los gastos de importación de las mismas y la adecuación del taller, así mismo cubre los testeos de material en proceso de CNC y grabado laser, como también las pruebas de impresión para el empaque y su embalaje, además están incluidos los costos de fotografía para montar la adecuación de la e-Boutique y su mantenimientos por un año, detallada de la siguiente forma.

Presupuesto	
Punches Sinabrocks 1	\$120.000
Punches Sinabrocks 2	\$150.000
Punches Sinabrocks 4	\$180.000
Punches Sinabrocks 6	\$210.000
Punches Sinabrocks 12	\$250.000
Cutter Bahco	\$65.000
Cuchillas Bahco	\$15.000
Cutter circular OLFA	\$85.000
Cuchillas OLFA	\$42.000
Regla metalica 30cm	\$15.000
Regla metalica 50cm	\$25.000
Edgers	\$75.000
Burner	\$80.000

Perfilador	\$100.000
Compas de distancias	\$85.000
Agujas No. 5	\$10.000
Pistola de calor	\$250.000
Soldador eléctrico	\$150.000
Pinceles pegamento	\$55.000
Lijas 240x10	\$4.000
Lijas 300x10	\$4.000
Lijas 400x10	\$4.000
Cera de pulido	\$40.000
Tabla de corte	\$54.000
Bloque de mármol	\$125.000
Hilos encerados 12und.	\$120.000
Pegamento	\$90.000
Prensas	\$110.000
Mesa de corte	\$890.000
Potro de sujeción	\$130.000
Iluminación de estudio	\$90.000
Plantillas en acrílico	\$145.000
Estantería	\$250.000
Sellos de marca	\$120.000
Cuero cal 1,2-1,4 x 6	\$2700.000
Tablero	\$110.000

Testeo CNC	\$250.000
Redes E-Boutique	\$1'200.000
Canon Arrendamiento (6m)	\$3'600.000
Servicios (6m)	\$900.000
Adecuaciones eléctricas	\$250.000
Adecuaciones de estudio	\$500.000
Gastos de constitución	\$750.000
Imprevistos	\$152.000
Total	\$14'550.000

Figura 14. Presupuesto Skin.Co

Además, se requieren una inversión de \$1'250.000 COP para la adquisición de materias primas que alimentan el stock de las mismas para el laboratorio de diseño y los recambios de las herramientas para la fabricación, cabe la aclaración que durante los primeros 12 meses o hasta alcanzar las 100 unidades producidas al mes, los artesanos tendrán pago por unidad producida, este pago ya está contemplado dentro del costo de producción de cada unidad y es de \$15.000 COP.

Flujo de caja

Periodo trimensual	1-3	4-6	7-9	10-12	
Unidades vendidas	58	113	200	311	
Ingresos pesos	\$6'699.000	\$13'051.500	\$23'100.000	\$35'920.500	
Costos Variables	\$3'190.000	\$6'215.000	\$11'000.000	\$17'105.000	
Costos fijos	-	-	\$450.000	\$450.000	
Utilidad bruta	\$3'509.000	\$6'836.500	\$11'650.000	\$18'365.500	
Impuestos 19%	\$666.710	\$1'298.935	\$2'213.500	\$3'486.055	
Utilidad neta	\$2'842.290	\$5'537.565	\$9'436.500	\$13'376.055	
Gasto pre-operativo	13'350.000				
Manejo redes	\$300.000	\$300'000	\$300.000	\$300.000	
Flujos	-14'550.000	\$2'542.290	\$5'237.565	\$7'936.500	\$13'376.055
acumulado	-14'550.000	\$12'007.710	\$6'770.145	\$1'166.355	\$14'542.410

Figura 15. Flujo de caja Skin.Co

12. Fuente de financiación

Los recursos necesarios para llevar a cabo el plan de negocio son propios en su totalidad, al no ser una cantidad alta de dinero se llevara a cabo una autofinanciación, que dará a la empresa el beneficio de independencia al no depender de capitales ajenos, aunque las inversiones serán limitadas hasta cierto punto, siendo esto una desventaja, pero que basado en el cálculo de inversión aproximada se tiene un colchón de alrededor de un año para su financiación, por otro lado y como factor determinante, el no depender de capital ajeno se traduce en no tener que desembolsar onerosos intereses que sean generados a deudas a terceros, además el dinero obtenido luego de recuperar la inversión inicial y por lo que resta del primer año, será para capitalizar la empresa sin generar un beneficio al aportante.

13. Conclusiones

- Luego de hacer un estudio de mercado junto a una experimentación con el PMV, se concluye que, tal como lo plantean los artículos consultados, está en un crecimiento lento, pero en camino a la recuperación de las pérdidas de años anteriores, se observa a posibles compradores del producto, con ansias y deseos de comprar.
- Basado en la experimentación y retroalimentación del PMV, se obtienen aspectos a revisar, tales como la expectativa de calidad percibida, el valor del producto y el más importante el factor estético, en el cual se concluye que las tendencias minimalistas que complementadas con una línea de diseño de lujo hagan al producto un BASIC del outfit de sus compradores.
- Se determina que para complementar los artículos de cuero el empaque no se debe escatimar en los costos del empaque, pues estos refuerzan los ideales de la marca y lo que se quiere transmitir con el producto.
- Basado en el modelo canvas se logró organizar y determinar los factores más importantes del plan de negocios que complementados con una estructura de costos se tiene el panorama claro para conformación y puesta en marcha del plan de negocios.

Recomendaciones

- Mantener el diseño como una herramienta para innovar y que esto sea uno de los pilares que apoyen el valor diferencial del producto.
- Abrir nuevas líneas de producto que permitan expandir el portafolio y lograr un mayor público para la marca.
- Establecer un plan de marketing acorde a los productos y nuevos lanzamientos de la marca.
- Estrechar los canales de comunicación con cada uno de los segmentos de clientes para ofrecerles una atención centrada en sus preferencias.
- Implementar una estrategia de diseño basada en el usuario para el desarrollo de productos centrados en el usuario, apoyado de las tendencias de diseño mundial.
- Experimentar con técnicas de manufactura tradicional y contemporáneas para el diseño de producto.
- Experimentar con materiales naturales y sintéticos para la creación de productos y nuevas propuestas de diseño.
- Complementar el diseño de producto con la experiencia de adquirir un producto nuevo, iniciando en la percepción de marca, producto e ideales corporativos.
- Utilizar los conocimientos de packaging y Ecodiseño para implementar un empaque que refuerce la experiencia del producto, al ser un producto Premium el empaque resulta tener un protagonismo similar al producto.

Referencias

ACICAM - Asociación Colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas. (2020, abril). ¿COMO VA EL SECTOR? ENERO A DICIEMBRE 2019. Recuperado de <https://acicam.org/download/como-va-el-sector-diciembre-2019-2/>

Camara de Comercio de Cucuta. (s. f.). ALGUNAS VENTAJAS CLAVES DE LAS SAS . http://www.cccucuta.org.co/uploads_descarga/desc_11dbf4d2e39de35b3350e44475fca85e.pdf. Recuperado 29 de junio de 2020, de http://www.cccucuta.org.co/uploads_descarga/desc_11dbf4d2e39de35b3350e44475fca85e.pdf

CENSEA PLUS. (s. f.). VENTAJAS Y DEVENTAJAS DE UNA S.A.S. VENTAJAS Y DEVENTAJAS DE UNA S.A.S. Recuperado 30 de junio de 2020, de <https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/Censea/archivos/VENTAJAS-DEVENTAJAS-SAS.pdf>

CONGRESO DE COLOMBIA. (2008, 5 diciembre). Secretaria del senado. LEY 1258 DE 2008. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

Colombia productiva. (2013, agosto). Plan de negocios del Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva. Recuperado de <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=cb46f251-0ad9-434a-8944-af53b3fd9227>

Gonzalez Litman, T. (2018, julio). Avanza la industria de la marroquinería en Colombia. Recuperado 30 de mayo de 2020, de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Noticias/2018/Julio-2018/Avanza-la-industria-de-la-marroquineria-en-Colombia>

Gonzalez Litman, T. (2019, enero 16). La marroquinería se refuerza en Colombia con un incremento del 12,4 % en sus ventas locales en 2018. Recuperado 2 de junio de 2020, de <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-marroquineria-se-refuerza-en-colombia-con-un-incremento-del-12-4-en-sus-ventas-locales-en-2018,1056629.html>

Gómez Rodríguez, L. (2015, enero 19). La Industria del cuero está en crisis. Recuperado 31 de mayo de 2020, de <https://www.contextoganadero.com/reportaje/la-industria-del-cuero-esta-en-crisis>

Inexmoda. (2019, marzo). INFORME DEL SECTOR CALZADO Y MARROQUINERÍA - Marzo 2019. Recuperado de [http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/03/Informe_Especial_Calzado_y_Marroquineri%CC%81a -
_Mar_2018.pdf](http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/03/Informe_Especial_Calzado_y_Marroquineri%CC%81a_-_Mar_2018.pdf)

Lopez, A. (2012, 14 junio). Vista de La SAS unipersonal y la empresa unipersonal de responsabilidad limitada-similitudes, diferencias, ventajas y proyección de ambas figuras dentro del ordenamiento mercantil colombiano | Revista e-mercatoria. EMERCA.

<https://revistas.uexternado.edu.co>

López, A. (2020, 30 junio). La SAS unipersonal y la empresa unipersonal de responsabilidad limitada-similitudes, diferencias, ventajas y proyección de ambas figuras dentro del ordenamiento mercantil colombiano. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3983894>

Prensa Inexmoda. (2019, marzo 22). Informe especial Calzado y Marroquinería – Marzo 2019. Recuperado 2 de junio de 2020, de <http://www.saladeprensainexmoda.com/informe-especial-calzado-y-marroquineria-marzo-2019/>

Revista Dinero. (2018, junio 27). Así ha sido la paulatina recuperación de la industria del cuero y calzado en Colombia. Recuperado 1 de junio de 2020, de

<https://www.dinero.com/empresas/articulo/balance-de-la-industria-del-cuero-y-calzado-en-colombia-en-2018/259678>