





 **CORE**
School of Management

 ESCUELA DE
NEGOCIOS

Universidad Autónoma de Bucaramanga
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Core School of Management
Maestría en Administración y Dirección de Empresas

**Modelo de Negocio para la Creación de una Tienda Virtual que Permita la
Comercialización al Detal de Artículos para el Hogar, Perfumería, Moda y juguetes para
niños y niñas de 0 a 12 años**

**Proyecto de grado para optar al título de Magister en Administración y Dirección de
Empresas**

Wilmar Mauricio Lugo Cárdenas

Director: Ing. Adolfo Segura Moya

Bucaramanga, Colombia, 2021



VIGILADA MINEDUCACIÓN

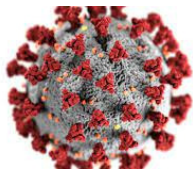
Introducción



Economía, revolución digital



e-Commerce



Covid-19



Oportunidades

4ta Revolución Industrial

1. Planteamiento del problema



¿Cuál es el modelo de negocio viable económicamente para la comercialización virtual al detal de artículos para el hogar, perfumería, moda y juguetes para niños y niñas de 0 a 12 años?

1. Planteamiento del problema

Objetivo General

Diseñar un modelo de negocio para la creación de una tienda virtual que permita la comercialización al detal de artículos para el hogar, perfumería, moda y juguetes para niños y niñas de 0 a 12 años.



Objetivo Específicos

Diagnosticar la viabilidad del mercado para la creación de una tienda virtual para la venta al detal de artículos para el hogar, perfumería, moda y juguetes para niños y niñas de 0 a 12 años.

Establecer los requerimientos administrativos y legales para la creación de una tienda virtual para la venta al detal de artículos para el hogar, perfumería, moda y juguetes para niños y niñas de 0 a 12 años.

Determinar la viabilidad técnica y operativa para la puesta en marcha de la tienda virtual para la venta al detal de artículos para el hogar, perfumería, moda y juguetes para niños y niñas de 0 a 12 años.

Determinar la viabilidad financiera para la puesta en marcha de la tienda virtual para la venta al detal de artículos para el hogar, perfumería, moda y juguetes para niños y niñas de 0 a 12 años.

2. Marco Teórico y Estado del Arte

Retos

- Planificación** • Estructuración del caso de negocio paso a paso
- Demanda** • Conocer necesidades del cliente
- Inversión** • Poca y alta (canal, infraestructura, marketing)
- Artículos** • Ideales, novedosos, diferentes, innovadores
- Mercado** • Identificar target
- Promoción** • Adecuada estrategia
- e-Commerce** • Atractiva, segura, eficiente, ofrecer experiencia



3. Aspectos Metodológicos

Caracterización del cliente

Demográficos

- Mujeres y hombres entre 15 y 65 años
- Nivel Socioeconómico 3,4 y 5
- Residentes principalmente en ciudades capitales e intermedias
- Profesionales, Jóvenes, Universitarios, Ejecutivos
- Personas independientes



Hábitos de consumo

- Utilizan diferentes maneras de navegación en buscadores y redes sociales
- Aprovechan cambios de colección
- Valoran la experiencia de compra digital
- Buscan artículos que necesitan
- Les gusta tener variedad

Necesidades

- Ahorrar dinero y tiempo
- Seguridad en la transacción
- Cortos tiempos de entrega
- Les gusta tener alternativas
- Se incentivan con las promociones
- Les gusta tener acceso a la información

Comportamientos e intereses

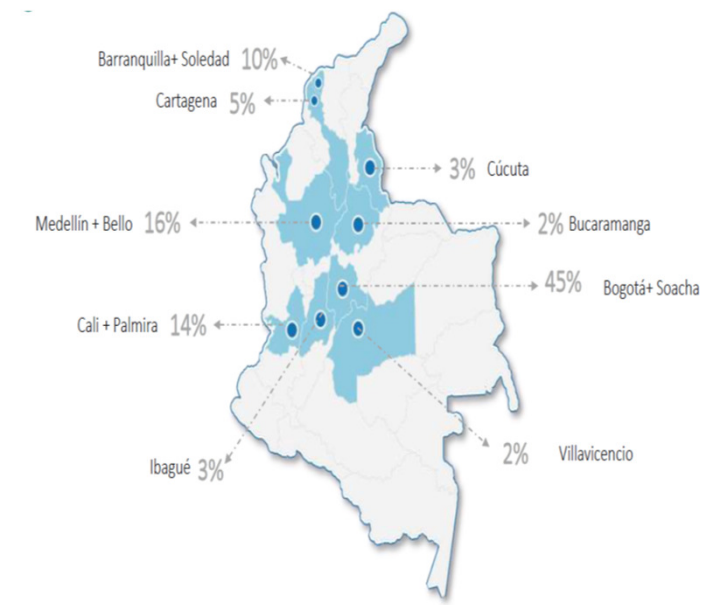
- Comentan y califican en redes sociales
- Realizan preguntas frecuentes
- Les gusta ser parte del cambio
- Valoran las alternativas de marca
- Les motiva apoyar el mercado nacional
- Les gusta sentirse parte de una sociedad

Estilo de vida

- Les gusta comprar artículos de moda y novedosos
- Les gusta realizar compras recurrentes
- Le gusta embellecer el hogar y estar a la moda
- Realizan

4. Resultados

Caracterización del mercado

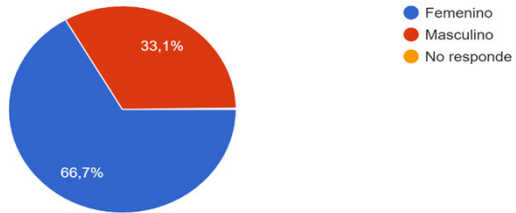


Fuente: Medición de indicadores de consumo del Observatorio eCommerce Junio 2019

4. Resultados

Estudio de mercado

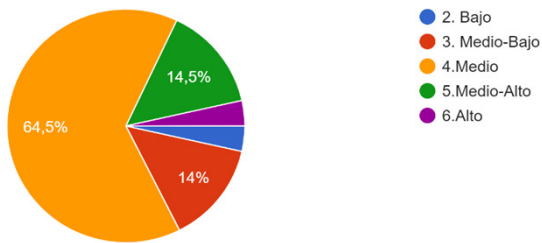
Sexo



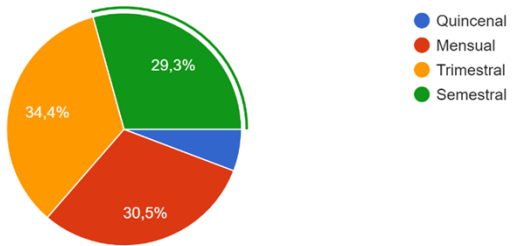
Género

Genero	Rango edad (años)
Femenino	17 – 67
Masculino	16 – 75
No responde	40+

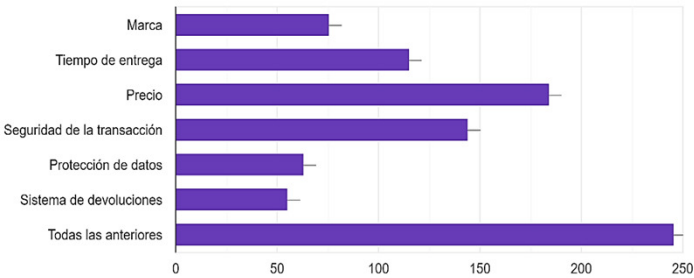
Nivel Socioeconómico



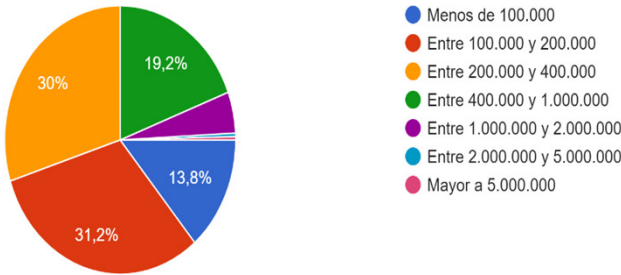
Frecuencia de compra



Aspectos relevantes



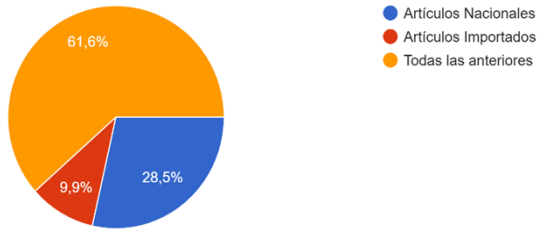
Ticket promedio



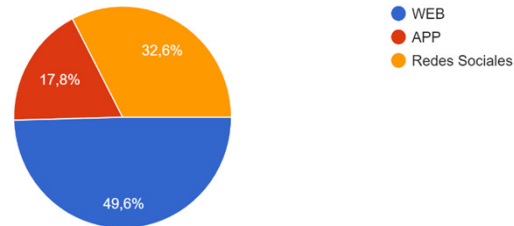
4. Resultados

Estudio de mercado

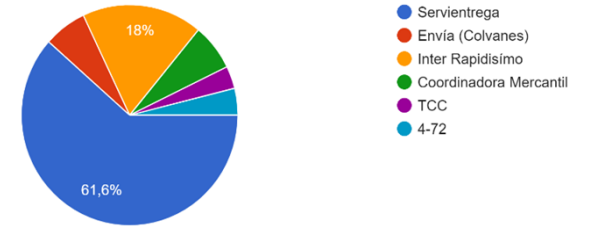
Preferencia de compra



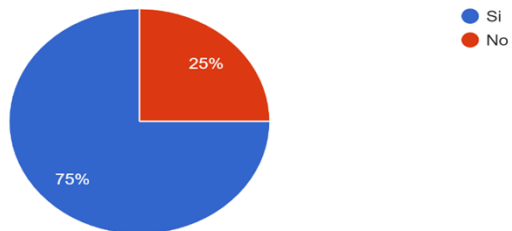
Preferencia acceso



Operador logístico



Apoyo producto nacional



Tiendas preferencia



Interés en lanzamiento

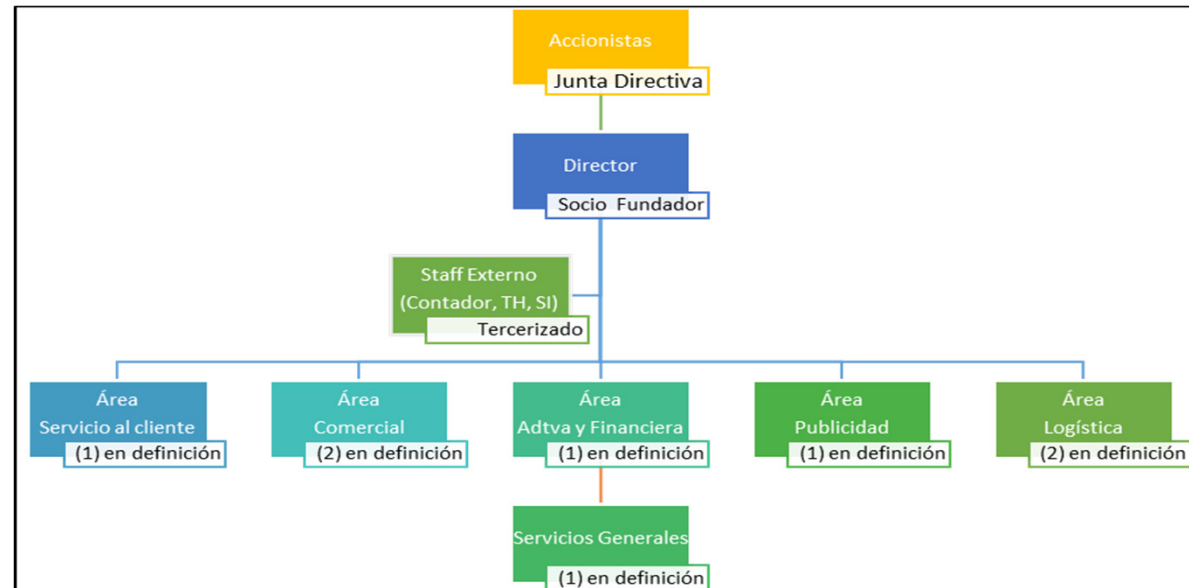


4. Resultados

Aspectos organizacionales, operacionales y administrativos

Tienda Online	www.goldenhomecolombia.com.co
Razón Social y Marca	Golden Home Colombia
Slogan	Sociedad por acciones simplificada, Régimen común
Valores	Tu tienda de confianza
Seguridad	Impacto social, confianza, respeto, integridad, mejora continua
Facturación Electrónica	Certificado de seguridad SSL (https://).
Pasarela de Pagos	Sistema SIIGO.
Operador Logístico	Plataforma ePayco (integral)
Tiempo de entrega	Servientrega, InteRapidísimo y Coordinadora Mercantil
Almacenamiento	Previa confirmación de pago y sujeto a inventarios
Embalaje	Bodega principal con stock de inventarios mínimos
Servicio al cliente	Se utilizará productos reciclables
	Fuerza de ventas y servicio al clientes

Estructura organizacional



4. Resultados

Aspectos organizacionales, operacionales y administrativos



4. Resultados

8. Socios Clave

- **Clientes:** A parte de tener acceso a productos nacionales e importados de excelente calidad en el menor tiempo posible y transacciones seguras, buscamos generar una experiencia de compra a través de los contenidos e historias de los diferentes fabricantes del país que logren crear un vínculo emocional con la tienda que conecte con las personas.
- **Proveedores:** Incorporar a proveedores nacionales e internacionales. En cuanto a los proveedores nacionales, aquellos pequeños y medianos fabricantes que requieren apoyo para vender sus productos
- **Recurso Humano:** se requiere la participación con un pensamiento divergente en la creación de la tienda virtual en todo el proceso técnico y administrativo, aportando ideas para desarrollar el modelo de negocio y creando diferentes estrategias. Así como el desarrollo personal de los mismos.
- **Social:** Involucrar a la comunidad en el proyecto, hace parte de nuestra promesa de valor. Cualquier fabricante podrá vender sus productos de acuerdo con las condiciones y categorías definidas en el modelo de negocio, ya que siempre habrá oportunidad de incorporar nuevas categorías.
- **Accionistas:** Participación económica y estratégica para el desarrollo del modelo de negocio, que redundará en la recuperación de la inversión y utilidades que nos permitan crecer.
- **Gobierno:** Juega un papel fundamental en desarrollo del modelo de negocio, ya que se buscará participar con el proyecto en las diferentes oportunidades de financiación que proporciona el gobierno (inventarios). Además, del aprovechamiento de los beneficios tributarios y laborales para las empresas nacientes en el país.

9. Estructura de Costos

- **Definición de costos y gastos fijos**
 - Alquiler Bodega y oficina
 - Laborales
 - Seguridad (vigilancia)
 - Servicios públicos
- **Definición de costos variables**
 - Mercancía
 - Comisiones por recaudo (pasarela de pagos)
 - Financieros (bancarios)
 - Empaques
 - Logística (operador)

7. Actividades Clave

- Crear alianzas comerciales con pequeños y medianos fabricantes en Colombia. (constante)
- Crear alianzas comerciales con proveedores internacionales. (constante)
- Realizar capacitación al recurso humano. (constante)
- Realizar el reemplazo de inventarios mínimos de acuerdo con la operación.
- Ejecutar el plan de comunicación y promoción.
- Realizar seguimiento a la satisfacción del cliente.
- Realizar seguimiento al sistema de devoluciones
- Realizar seguimiento al costo de compra de artículos
- Realizar seguimiento a los indicadores financieros (flujo de caja, Balance, P&G, TIR, VAN y Ebitda.

6. Recursos Clave

- Plataforma de tienda online disponible en WEB y Móviles.
- Tecnología (cómputo, cámara profesional, software, cámaras de seguridad, etc.)
- Seguridad en el tratamiento de datos.
- Recurso humano .
- Bodega con estantería
- Oficina con puestos de trabajo
- Proveedores nacionales e internacionales.
- Operadores logísticos.
- Recursos económicos.
- Plan de Marketing.

2. Propuesta de Valor

- Brindar comodidad, agilidad y seguridad al consumidor al realizar la compra.
- Eficiencia en la entrega que nos permita mejorar tiempos de respuesta, esto requiere de operadores logísticos serios y responsables. Así como, el adecuado manejo y control interno.
- Precios competitivos
- Brindar variedad al consumidor.
- Productos nacionales e importados de excelente calidad
- Eficiencia en el proceso de devolución con el fin de dar respuesta al cliente en el menor tiempo posible. (seguimiento y control)
- Responsabilidad, seriedad y honestidad con el cliente durante el proceso de compra y postventa
- Lograr la personalización de algunos artículos que se identifiquen con los clientes.

4. Relación con los Clientes

- Crear vínculos de fidelización a través de CRM
- Proporcionar un sistema de compensación de puntos por compras.
- Lograr suscripciones para captura de información
- Compartir historias en blogs que permitan recordar las fechas especiales de cumpleaños, el día de Amor y Amistad, San Valentín, día de la Madre, día del Padre, día de la mujer, día del niño, halloween, navidad.
- Descuentos especiales por primera compra.
- Ofertas especiales en fechas estratégicas del año.
- Generar y compartir historias a través de un ecosistema de experiencia que permita crear vínculos con los consumidores

3. Canales de Distribución y Comunicación

- eCommerce (tienda online), B2C
- Redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube y WhatsApp
- Blogs (contenido con impacto social)
- Personalización de comunicaciones
- Automatización email marketing
- Campañas de expectativa
- Generación de tráfico a la tienda con Google Ads
- Participación en ferias
- Publicidad general en periódicos y revistas

5. Fuentes de Ingresos

- Ventas a través de plataforma eCommerce
- Ventas corporativas

1. Segmentos de Clientes

- Perfil: Muer y hombre
- Estratos 3, 4, 5.
- Edad Entre 15 y 65 años.

4. Resultados

Aspectos financieros

Capital Inicial

Item Ppal	Descripción	Total Inversión
	Capital inicial	719,440,286
1	Tecnología	64,332,500
2	Infraestructura física	52,642,568
3	Arrendos y Servicios iniciales	54,621,000
4	Gastos Administrativos	54,188,400
5	Mano de obra	136,655,818
6	Capital de Recursos para inventarios	357,000,000

P&G

Estado de Resultados/Año	1	2	3	4	5
Ventas Netas	2,284,800,000	2,513,280,000	2,764,608,000	3,041,068,800	3,345,175,680
Compra Mercancía	1,325,184,000	1,457,702,400	1,603,472,640	1,763,819,904	1,940,201,894
Utilidad Bruta	959,616,000	1,055,577,600	1,161,135,360	1,277,248,896	1,404,973,786
Gastos Generales y Advts.	699,294,115	754,245,745	812,639,889	875,968,294	944,675,375
Amortizaciones	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	260,321,885	301,331,855	348,495,471	401,280,602	460,298,410
Impuesto renta	80,699,784	90,399,557	104,548,641	120,384,181	138,089,523
Utilidad Neta	179,622,101	210,932,299	243,946,830	280,896,421	322,208,887

Balance General

Balance General / Año	1	2	3	4	5
Caja	8,981,105	10,546,615	12,197,341	14,044,821	16,110,444
Inventarios	170,640,996	200,385,684	231,749,488	266,851,600	306,098,443
Intangibles	10,000,000				
Activo Corriente	189,622,101	210,932,299	243,946,830	280,896,421	322,208,887
Muebles, enseres y equipos	116,975,068				
Inventarios Iniciales	-	-	-	-	-
Activo no Corriente	116,975,068	-	-	-	-
Activo Total	306,597,169	210,932,299	243,946,830	280,896,421	322,208,887
CXP	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-
Pasivo Corriente	-	-	-	-	-
Capital pagado	719,440,286				
Gastos Iniciales	-	235,465,218			
Inventarios Iniciales	-	357,000,000			
Utilidad del ejercicio	179,622,101	210,932,299	243,946,830	280,896,421	322,208,887
Patrimonio	306,597,169	210,932,299	243,946,830	280,896,421	322,208,887
Total Pasivo + Patrimonio	306,597,169	210,932,299	243,946,830	280,896,421	322,208,887

4. Resultados

Aspectos financieros

Indicadores

Principales Indicadores	1	2	3	4	5
EBITDA Anualizado	699,294,115	754,245,745	812,639,889	875,968,294	944,675,375
EBITDA Promedio (5 años)	817,364,684				
VAN (Tasa oportunidad: 10%)	193,380,015				
TIR	19%				



Flujo de Caja

Flujo de caja/Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas proyectadas		1,920,000,000	2,112,000,000	2,323,200,000	2,555,520,000	2,811,072,000
IVA Descontable		364,800,000	401,280,000	441,408,000	485,548,800	534,103,680
Total Ingresos	-	2,284,800,000	2,513,280,000	2,764,608,000	3,041,068,800	3,345,175,680
Egresos						
Inventarios		1,113,600,000	1,224,960,000	1,347,456,000	1,482,201,600	1,630,421,760
Impuestos IVA		211,584,000	232,742,400	256,016,640	281,618,304	309,780,134
Impuestos ICA		14,400,000	15,840,000	17,424,000	19,166,400	21,083,040
Transporte de mercancía		228,480,000	251,328,000	276,460,800	304,106,880	334,517,568
Gastos financieros		74,484,480	81,932,928	90,126,221	99,138,843	109,052,727
Nómina		242,351,711	254,469,297	267,192,762	280,552,400	294,580,020
Parafiscales		11,067,310	11,620,676	12,201,709	12,811,795	13,452,385
Servicio tercerizado talento humano		19,892,614	20,887,244	21,931,606	23,028,187	24,179,596
Alquiler oficinas		71,400,000	76,398,000	81,745,860	87,468,070	93,590,835
Administración		8,568,000	9,167,760	9,809,503	10,496,168	11,230,900
Servicios públicos		3,570,000	3,819,900	4,087,293	4,373,404	4,679,542
Software SIIGO			1,193,940	1,313,334	1,444,667	1,589,134
Contador		14,280,000	15,708,000	17,278,800	19,006,680	20,907,348
Papejería		6,000,000	6,600,000	7,260,000	7,986,000	8,784,600
Servicios mensajería		2,400,000	2,640,000	2,904,000	3,194,400	3,513,840
Cafetería y aseo		2,400,000	2,640,000	2,904,000	3,194,400	3,513,840
Total Egresos	-	2,024,478,115	2,211,948,145	2,416,112,529	2,639,788,198	2,884,877,270
Flujo de caja neto operativo	-	260,321,885	301,331,855	348,495,471	401,280,602	460,298,410
Inversión	719,440,286					
Superavit/Déficit Operativo	-	719,440,286	260,321,885	301,331,855	348,495,471	401,280,602
			31%	30%	30%	30%
Impuesto de renta		80,699,784	90,399,557	104,548,641	120,384,181	138,089,523
Flujo de caja neto	-	719,440,286	179,622,101	210,932,299	243,946,830	322,208,887

5. Conclusiones

El modelo de negocio permite definir que el cliente objetivo son las personas con edad entre 15 y 65 años de niveles socioeconómicos 3, 4 y 5, preferiblemente residentes en ciudades capitales e intermedias en Colombia, utilizan diferentes plataformas digitales, medios de pago integrados en una sola plataforma diferente a solo efectivo, que se brinde seguridad en la transacción y facilite su experiencia de compra de artículos para el hogar, moda y perfumería. Así mismo que puedan hacer uso de dispositivos móviles inteligentes y PC para comprar artículos de uso propio y/o para ambientar su hogar y hacerla diferente.

De acuerdo con la propuesta de valor, se identifica que el dropshipping no es el modelo de negocio adecuado que permita viabilizar la tienda online, teniendo en cuenta sus desventajas entre ellas, el no tener control sobre el inventario, el impacto en el tiempo de entrega, las inconformidades por parte del cliente., lo cual ratifica la necesidad de tener inventario propio con el fin de dar solución a las diversas situaciones que se presentan.

El modelo logístico y manejo de inventarios es acorde a la propuesta, ya que busca alcanzar altos estándares de eficiencia en la entrega de los productos al permitir mejorar tiempos de respuesta al contar con los inventarios para despacho inmediato (costo oportunidad), utilizando convenios con operadores logísticos serios y responsables, mayor control de los comentarios negativos en las redes sociales, mejor fidelización de clientes, además de lograr personalizar algunos artículos. De igual manera, se logrará crear mayor conexión con el cliente al conocer el proceso de vinculación de proveedores y conozcan sus historias de vida a través de nuestro blog. Todo esto influye a que la plataforma digital tienda Golden Home Colombia esté en capacidad de competir con grandes marcas de tiendas online en Colombia, lo que es poco fácil lograr con Dropshipping, dado que un modelo totalmente diferente.

En términos económicos, se encuentra ubicado en un buen promedio de tiempo de recuperación de la inversión entre 3 y 3,5 años, a pesar de la robusto. Por otro lado, de acuerdo con el análisis realizado genera un VAN de COP\$ 283.067.969 y en términos de StartUp se ubica en una posición sólida y viable para inversión.

¡Muchas Gracias!